

# NAAR EEN VITALE TOEKOMST VOOR PAROCHIECENTRA?

Concepttraject op basis van vier casestudies

GOEDROEN JUCHTMANS, WIM VANDEWIELE, TIJMEN VERMEIRE,  
JESSICA HEKKING & CAROLINE GIJSELINCKX

**IKKS X**  
INTERDISCIPLINAIR KENNISCENTRUM  
KERK EN SAMENLEVING vzw



Projectonderzoekers: Goedroen Juchtmans, Tijmen Vermeire, Jessica Hekking  
Projectcoördinatoren: Wim Vandewiele, Caroline Gijselinckx

<http://www.ik-ks.org>  
IKKS vzw © november 2013

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>Hoofdstuk 1. Kennismaking met de casestudies</b>	<b>7</b>
1.1. Gegevensverzameling	7
1.2. De parochiecentra: vrijwilligersorganisaties in een groter verband	7
1.2.1. De dekenale vzw als controleorgaan	8
1.2.2. Organisatiestructuur van de dekenale vzw	9
1.3. Hoe vitaal zijn de parochiecentra?	9
1.3.1. Vitaliteit van organisaties vanuit theoretisch perspectief	9
1.3.2. Vitaliteit parochiecentra wordt in meerdere of mindere mate bedreigd	10
1.4. Een blik op de context	12
1.4.1. Wijk- en buurtcontext: verkleuring richting superdiversiteit én vergrijzing	12
1.4.2. Veranderingen in het vrijwilligers- en verenigingslandschap	14
1.4.3. Gevolgen juridisering: boekhouding bijhouden en strengere overheidseisen wegen op parochiezentra	16
<b>Hoofdstuk 2. Klimaatanalyse van de parochiecentra</b>	<b>17</b>
2.1. Materiële architectuur	17
2.2. Sociale architectuur	19
2.2.1. Profiel vrijwilligers: vrijwilligers voor het leven	19
2.2.2. Gebruikers	22
2.2.3. Uiteenlopende reacties op het aanbod van de stad: Netwerk Ontmoetingsruimte en de sleuteldragers	23
2.2.4. Relatie met de parochie, bisdom en andere parochiecentra	25
2.3. Beleidsarchitectuur	26
<b>Hoofdstuk 3. Aanbevelingen</b>	<b>27</b>
3.1. Voorstel tot een begeleidingstraject op drie sporen	28
3.1.1. Spoor 1: Uitwisselingsmomenten op het niveau van de dekenale vzw	29
3.1.2. Spoor 2: Gebruikers responsabiliseren	31
3.1.3. Spoor 3: Lokaal professioneel netwerk rond parochiecentrum activeren	33
3.2. Randvoorwaarden voor het traject	34
3.2.1. Toekomst van parochiecentra agenderen op niveau bisdom en parochies	34
3.2.2. Professionele ondersteuning vanuit het christelijk middenveld (ACW)	35
3.3. En nu? Proeftuinen en vertrekken van goede praktijken	35
<b>Bibliografie</b>	<b>37</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>39</b>

# Inleiding

## Probleemstelling

Onder de schaduw van de kerktoeren van de lokale parochiekerk blijven de parochiecentra in Vlaanderen tot op vandaag een belangrijke rol spelen als financieel laagdrempelige ontmoetings- en vergaderruimtes. Hierdoor vervullen ze een niet te onderschatten sociale rol in de organisatie van het verenigingsleven en het vrijwilligerswerk waarin Vlaanderen een Europese koploper is<sup>1</sup>. Studies wijzen bovendien keer op keer op het positieve verband tussen kerkelijke betrokkenheid en vrijwilligerswerk.<sup>2</sup>

Tegelijk zorgden processen als ontkerkelijking, ontzuiling en interculturalisering ervoor dat de samenleving evolueerde van eenduidig katholiek en kerkelijk naar divers religieus en seculier, zowel op individueel vlak, in families als in het publieke leven. Deze postseculiere samenlevingscontext (Habermas, 2009) leidt tot een nieuwe situatie voor de parochiecentra. Enerzijds zien we dat mensen zich nog steeds individueel of via diverse verenigingen langs het parochiecentrum bewegen. Voor het sociale weefsel in een wijk of dorp blijven parochiecentra dus nog steeds cruciaal. Afbraak of een herbestemming die de zaal als ontmoetingscentrum doet verdwijnen, lokken dan ook vaak emotionele en verontwaardigde reacties uit van de dagelijkse beheerders en gebruikers. Anderzijds zien we dat het profiel van de gebruikers wijzigde. Hun parochiale binding is niet meer exclusief of zelfs afwezig. Ook pluralistische organisaties en andere levensbeschouwingen vinden onderdak in de parochiecentra.

Waar parochiecentra geen herbestemming kregen of niet gerund worden door de gemeente of commerciële instellingen, blijft het beheer in handen van vrijwilligers uit de parochie. Wettelijk en financieel (of boekhoudmatig) vallen de parochiezealen onder lokale vzw's, die elk administratief deel uitmaken van een overkoepelende dekenale vzw. Op het grondgebied van de provincie Antwerpen bijvoorbeeld bevinden zich voor het Bisdom Antwerpen 13 dekenale vzw's, die er uitsluitend op gericht zijn het patrimonium van onder andere de verschillende parochiecentra te beheren. Het profiel van de gebruikers wijzigde dus wel, maar dat van de vrijwilligers en beheerders deed dat niet. Hierdoor bleef de lokale kerkgemeenschap, ondanks de ontkerkelijking, een motor voor sociale cohesie in Vlaanderen. Zonder de vrijwilligers, die de parochiecentra draaiende houden, en de dekenale vzw's, die hierop toezien, lijken dan ook belangrijke knooppunten voor ontmoeting in Vlaanderen te kunnen verdwijnen.

De conceptnota van minister Bourgeois (24 juni 2011<sup>3</sup>) zet bisdommen en parochies ertoe aan na te denken over de toekomst van hun gebouwen die ze via de kerkfabriek beheren en gebruiken. Bedoeling is dat parochies tegen 2014 een eenduidige langetermijnvisie op de

---

1 De Studiedienst van de Vlaamse regering publiceerde in juni 2011 het resultaat van het meerjarig onderzoeksprogramma 'de Sociale Staat van Vlaanderen'. In dit syntheserapport staat de leefsituatie van het individu in internationaal perspectief centraal. Vlaanderen zit met zijn verenigingsleven en vrijwilligerswerk in de Europese top. Meer informatie staat uitgeschreven in het onderdeel 'Sociale, maatschappelijke en politieke participatie in Vlaanderen en Europa' (BRAL & E.A., 2011: 257-309) van het syntheserapport.<http://www4.vlaanderen.be/dar/svr/afbeeldingennieuwtjes/algemeen/bijlagen/2011-06-16-ssv2011-publicatie.pdf><http://www4.vlaanderen.be/dar/svr/afbeeldingennieuwtjes/algemeen/bijlagen/2011-06-16-ssv2011-publicatie.pdf>.

2 Zie o.a. Carton, A., Gijselinckx, C. & Hustinx, L. (2011), Geefgedrag in verenigingen in Vlaanderen. Webartikel. Brussel: Studiedienst van de Vlaamse Regering, en Loose, M. & Gijselinckx, C. (2009), 'Veranderende vrijwillige inzet en hoe sociale organisaties hiermee omgaan' De Gids op Maatschappelijk Gebied, 95(5): 4-10, alsook: Loose, M.; Gijselinckx, C.; Dujardin, A. & Marée, M. (2008), 'Vrijwilligerswerk in België: gemeten en gewogen' Over.Werk, 18(1): 123-127.

3 Zie: [http://binnenland.vlaanderen.be/sites/default/files/conceptnota\\_parochiekerken.pdf](http://binnenland.vlaanderen.be/sites/default/files/conceptnota_parochiekerken.pdf)

toekomst ontwikkelen. Volgende keuzes zijn daarbij mogelijk: ongewijzigd behoud van de kerk, medegebruik, nevenbestemming, herbestemming of sloop. Opvallend is dat er in de discussies over het kerkelijk patrimonium, die zich in de media en de kerk na deze nota hebben ontwikkeld, met (bijna) geen woord wordt gerept over de parochiecentra. Diezelfde stilzwijgendheid keert terug voor de jeugdlokalen binnen het parochiaal patrimonium. Als het aankomt op de toekomst, gelden voor de parochiecentra echter dezelfde vaststellingen als voor het kerkgebouw en de pastorie. Hedendaagse maatschappelijke tendensen zoals de vergrijzing en de toenemende juridisering van het beheer op domeinen als fiscaliteit, milieu, energiehuishouding, infrastructuur,... dagen het bestaande sociaal kapitaal van dit vrijwilligerskader meer dan ooit uit. Niet enkel komt de vrijwaring van de bestaande sociale rol van parochiecentra onder druk; deze overbelasting belemmert ook het onderzoeken van potentiële synergiepistes met bijvoorbeeld de publieke overheid of met sociale economieprojecten die de duurzaamheid van de actuele werking kunnen versterken en de beheerslast kunnen verminderen.

Uit deze vaststellingen kunnen we afleiden dat er ook voor de parochiecentra (en aanverwant de jeugdlokalen) nood is aan een langetermijnvisie op lokaal niveau. Welke keuzes kunnen voor de toekomst best gemaakt worden? Geldt voor de parochiezalen hetzelfde gamma aan mogelijkheden (nl. ongewijzigd behoud, gedeeld gebruik, nevenbestemming, herbestemming of sloop)? In welke mate zijn parochiezalen bezig met de ontwikkeling van dergelijke visie en/of zijn ze overtuigd dat zo'n visie nodig is? Welke keuzes werden al gemaakt en hoe en door wie werden deze beslissingen genomen? Deze vragen staan centraal in dit rapport dat tot stand kwam in opdracht van de provincie Antwerpen en het ACW.

## Doelstelling

Aanvankelijk was het onze bedoeling om voor de autonome dekenale vzw's een 'toolbox' te ontwikkelen die het hen in het licht van de toekomst mogelijk zou maken de werking van hun parochiecentrum duurzaam en veerkrachtig te versterken. Concreet zou de toolbox bestaan uit handvaten waarmee beheerders van parochiecentra zelf hun bestaande infrastructuur en werking zouden kunnen doorlichten en uit instrumenten om constructief over toekomstperspectieven na te denken. Daarbij zouden ook pistes aangereikt worden voor synergieën met bijvoorbeeld de publieke overheid (provincie, stads- en gemeentebesturen, OCMW's...) en met andere partners (CAW's, coöperatieven, ACW...). Uit de klimaatanalyse van vier casestudies, die we in dit rapport voorstellen, bleek echter dat de introductie van een toolbox wellicht niet de gewenste effecten zou genereren. De toolbox kan immers pas succesvol zijn als er binnen de autonome lokale vzw's een klimaat bestaat dat hen warm maakt om over hun actuele situatie en over mogelijke toekomstperspectieven of synergieën met externe partners na te denken. Dit klimaat is, zo blijkt uit de casestudies, vaak niet aanwezig, waardoor een 'toolbox' zijn doel zou voorbijgeschieten. Het gevaar bestond dat de parochiecentra de toolbox naast zich zouden neerleggen. Verder houdt een toolbox weinig rekening met de concrete en actuele context waarin een parochiecentrum zich bevindt. Uit de klimaatanalyse bleek echter dat er grote verschillen bestaan tussen parochiecentra. Een initiatief dat op maat werkt was dus nodig.

In dat licht besloten we de vooropgestelde ontwikkeling van een toolbox aan te passen. Op basis van de klimaatanalyse bij vier parochiecentra en de adviezen vanuit de *learning community*<sup>4</sup> stellen we in de plaats een concreet begeleidingstraject voor waarin een breed gedragen ondersteuning van parochiecentra in het licht van hun toekomst centraal staat.

## Opbouw rapport

Het rapport bevat drie grote hoofdstukken: een beschrijving van de resultaten uit de casestudies met een voorstel tot een (klimaat)typologie voor de parochiecentra, een deel met aanbevelingen en beleidsscenario's voor de toekomst, met daarin ook een aanzet tot een begeleidingstraject.

We willen benadrukken dat dit rapport slechts een tipje van de sluier oplicht en om verdere stappen vraagt. Dit rapport moet daarom vooral als een terreinverkenning worden gelezen, die de aanzet wil geven tot verdere acties die de (werking van) parochiecentra en ander parochiaal patrimonium (zoals jeugdlokalen) in Vlaanderen ook voor de toekomst kan verzekeren.

---

4 De learning community staat in voor de inhoudelijke begeleiding van het onderzoek. Een learning community wordt samengesteld uit actoren die rond een thema hun ervaringen, ideeën en gevoelens met elkaar uitwisselen. Door een kwalitatieve interactie komen we tot nieuwe 'gedeelde kennis' voor het lopende onderzoek. De learning community wordt samengesteld uit academici, veldwerkers, de opdrachtgever en ervaringsdeskundigen. Deze verschillende standpunten en visies bieden een meerwaarde voor het onderzoek (Bouwen, 2012). In bijlage 1 voegden we een lijst toe met de deelnemers van de learning community.

# HOOFDSTUK 1 Kennismaking met de casestudies

## 1.1 Gegevensverzameling

De resultaten die we in dit hoofdstuk presenteren zijn gebaseerd op vier casestudies, en dus op een kwalitatief empirische gegevensverzameling, die exploratief van aard is. De resultaten hebben in die zin niet de intentie om representatief te zijn.

Elke casestudie bestaat uit één of meerdere interviews met de vrijwilligers die verantwoordelijk zijn voor de parochiezaal en een observatie van de parochiezaal. De casestudies gaan over parochiezalen die behoren tot twee dekenale vzw's: de dekenale vzw Deurne-Merksem en de vzw BHW Borgerhout-Hoboken-Wilrijk. In de eerste regio (Deurne-Merksem) hadden we interviews met verantwoordelijken van drie parochiezalen, in de tweede regio (Borgerhout-Hoboken-Wilrijk) met de verantwoordelijke van één parochiezaal.

Om de gesprekken contextueel te kaderen, maakten we per parochiezaal een sociale kaart op. Ook hadden we een gesprek met de regiosecretaris van de dekenale vzw Deurne-Merksem. Dit gesprek hielp ons om de juridische context te schetsen en de gegevens uit de interviews ruimer te kaderen.

De interviews kunnen gecategoriseerd worden als semigestructureerd (Baarda, 2009). Dit betekent dat we niet aan de slag gingen met een vaste, vooropgestelde vragenlijst en de vragen één voor één overliepen, maar aan het interview begonnen met uitsluitend een lijst van te behandelen topics (zie bijlage 2). Die werkwijze gaf ons de mogelijkheid om de geïnterviewde(n) ruim aan het woord te laten en hen zelf de dynamiek van het gesprek te laten bepalen. Aanvullend was er ook een observatie van de parochiezaal, waardoor we een indruk kregen van de infrastructuur. Van deze observaties werden telkens foto's genomen. Tijdens de observatie gaf de verantwoordelijke ook verdere toelichting bij de zaal.

De parochiezalen en geïnterviewde verantwoordelijken zijn op hun vraag in dit rapport niet met naam vernoemd. We gebruiken daarom volgende pseudoniemen voor de parochiezalen die participeerden aan het onderzoek: parochiezaal Klaverblad, parochiezaal Iris, parochiezaal Kornoelje en parochiezaal Madelief.

## 1.2 De parochiecentra: vrijwilligersorganisaties in een groter verband

Parochiecentra zijn organisaties die beheerd worden door vrijwilligers. Sommige parochiecentra betalen professionals voor bepaalde taken (boekhouding, schoonmaak of klusjes), maar het beheer van de parochiecentra ligt in handen van vrijwilligers. We beschouwen een parochiecentrum in eigen beheer daarom als een vrijwilligersorganisatie of een vereniging die geen winst op het oog heeft. Vaak zijn ze financieel ook zelfbedruipend. Daarmee onderscheiden ze zich van parochiecentra die commercieel of door een betaalde kracht (bijvoorbeeld een conciërge) beheerd worden. Deze commercieel uitgebate parochiecentra zijn geen parochiecentra meer in de strikte zin van het woord, zelfs al hebben ze nog vaak dezelfde doelstelling en functie als parochiecentra in eigen beheer, namelijk ontmoetingsplaatsen creëren voor de plaatselijke verenigingen. Juridisch gezien blijven beide soorten parochiecentra, zoals vermeld, wel vallen onder de dekenale vzw. De vier onderzochte cases behoren allen tot het eerste type parochiecentrum en worden dus door vrijwilligers beheerd.

### 1.2.1 De dekenale vzw als controleorgaan

Voor deze studie voerden we casestudies uit bij parochiezalén die lid zijn van twee dekenale vzw's van het bisdom Antwerpen: de dekenale vzw Deurne-Merksem en de vzw BHW Borgerhout-Hoboken-Wilrijk. Volgens het huishoudelijk reglement van de dekenale vzw's in het bisdom Antwerpen, staat elke dekenale vzw in *“voor de burgerrechtelijke aspecten van de gehele pastorale werking in haar werkgebied, o.m. de parochies, de parochiefederatie(s) en de mogelijke andere pastorale samenwerkingsverbanden”*.<sup>5</sup> Meer specifiek betreft deze taak de begeleiding van “het beheer van de onroerende en roerende goederen en middelen die canoniek toebehoren aan haar afdelingen.” Hieronder vallen parochiezalén, maar bijvoorbeeld ook scholen, kloosters en jeugdlokalen.<sup>6</sup> Dit maakt van een dekenale vzw in de eerste plaats een patrimonium vzw die het parochiaal patrimonium in de desbetreffende dekenij beheert. Volgens de regiosecretaris van de dekenale vzw Deurne-Merksem gebeurt het beheer in de praktijk echter door de plaatselijke afdelingen. De vzw heeft vooral een controlerende functie.

Ten eerste gaat de dekenale vzw na of de afdelingen hun wettelijke boekhoudkundige verplichtingen nakomen. In Deurne-Merksem en Borgerhout moeten de verantwoordelijken van de parochiezaal daartoe per kwartaal hun boekhouding aan de regiosecretaris bezorgen. Deze laatste kijkt de begroting na en bezorgt de gecontroleerde boekhouding aan het bisdom, die dan voor alle dekenale vzw's van het bisdom een gemeenschappelijke resultatenrekening neerlegt bij de nationale bank.

Daarnaast heeft de dekenale vzw ook een volmacht op de bankrekening van de lokale vzw's. Volgens de regiosecretaris van de vzw Deurne-Merksem dient deze volmacht om *“een beetje controle, toezicht te hebben dat niet zomaar geld wordt uitgegeven.”* Voor alle uitgaven boven de 12 500 euro, die dienen voor de verbouwing of renovatie, moeten de afdelingen ook een dossier ter goedkeuring indienen bij de Raad van Bestuur van de vzw. Daarbij stelt het huishoudelijk reglement dat de herkomst van de middelen moet *“gestaafd worden door documenten”*. Ook moeten de afdelingen kunnen aantonen dat ze in staat zijn om de ontleende bedragen terug te betalen of terug te verdienen. De Raad van Bestuur speelt het dossier vervolgens door aan het bisdom voor definitieve goedkeuring. Dezelfde procedure geldt bij herbestemmingsplannen of bij de verkoop van het patrimonium. Juridisch gezien kan een parochiezaal dus niet worden verkocht zonder goedkeuring van de Raad van Bestuur.

Verder heeft de dekenale vzw het recht om afdelingen die financieel niet draaien, bij te sturen, omdat de vzw aansprakelijk is als het financieel foutloopt bij één van haar afdelingen. Volgens de geïnterviewde regiosecretaris betekent dit echter niet dat de vzw *“zelfstandig kan beslissen om een slecht werkende parochiezaal te verkopen. Wel kan ze de betrokken parochiezaal wijzen op haar slechte werking en als laatste middel dreigen met sluiting. Als een parochiezaal zelf vindt dat er geen toekomst meer is, dan gaan we samen zitten met mensen van de vzw, het bisdom en de verantwoordelijken. Het effectief verkopen van een parochiezaal gaat dus niet over één nacht ijs.”*

Tot slot beklemtoont de secretaris dat de vzw niet controleert of een parochiezaal in orde is met de brandveiligheid en de milieuvergunning (die niet verplicht is), en of ze voldoet aan de regels met betrekking tot bijvoorbeeld de voedselveiligheid. Het is aan de plaatselijke verantwoordelijken van de parochiezaal om dit na te kijken.

5 Te vinden op: <http://www.kerknet.be/actua/content.php?ID=485>

6 Opgelet: niet alle parochiezalén zijn de facto aangesloten bij de dekenale vzw. Dit is het geval wanneer een parochiezaal toebehoort aan de kerkfabriek. Deze parochiezalén worden niet gecontroleerd door de dekenale vzw.



## 1.2.2 Organisatiestructuur van de dekenale vzw

Qua organisatiestructuur bestaat elke dekenale vzw binnen het bisdom Antwerpen uit een Raad van Bestuur, de werkelijke leden en de toegetreden leden. In die zin kent de vzw een hiërarchisch opgebouwde, piramidevormige organisatiestructuur.

Aan de top van de piramide bevindt zich de *Raad van Bestuur*, die bestaat uit minimum drie *bestuursleden*. Zij geeft toestemming over grote uitgaven en controleert de boekhouding. In de dekenale vzw Deurne-Merksem wordt deze Raad van Bestuur gevormd door de regiosecretaris en enkele priesters. De secretaris, ook de enige leek in deze Raad, zorgt voor een rechtstreekse verbinding tussen de plaatselijke werking en het bestuur.

Op een tweede niveau bevindt zich vervolgens de *Algemene Vergadering*, waarin de *werkelijke leden* zetelen. Deze Vergadering komt minstens één keer per jaar samen, en keurt onder andere de begroting en de jaarrekeningen goed. Ze bestaat uit de deken, één of meerdere afgevaardigden van iedere parochiefederatie, en leden die vanwege hun specifieke bekwaamheid of bij een bijzondere situatie in het werkgebied aangenomen zijn. Concreet houdt deze samenstelling dus in dat niet alle verantwoordelijken van de afdelingen (waaronder de parochiezalen) in de Algemene Vergadering zetelen.

Die laatsten behoren wel tot de *toegetreden leden*. Per afdeling is één iemand lid van de koepelvzw. Het huishoudelijk reglement bepaalt dat deze afgevaardigde door de afdeling zelf word aangeduid en één van de personen is “*die zich in de afdeling met verantwoordelijkheidszin inzetten voor het materieel beheer van onroerende en roerende goederen en de daarbij borende administratie.*” Zij komen ieder jaar samen voor een *informatievergadering* die door de Raad van Bestuur wordt georganiseerd. Op deze vergadering wordt verslag gegeven van de werking van de vzw, worden de wettelijke verplichtingen uitgelegd, wordt informatie uitgewisseld en worden overkoepelende afspraken gemaakt met betrekking tot de werking, de prijzenstelling enzovoort... Uit het gesprek met de regiosecretaris blijkt dat door deze structuur en aanpak de verantwoordelijken van de parochiezalen “*niet echt inspraak hebben in de werking van de vzw.*” Ze bepalen dus niet mee het beleid van de vzw, maar worden vooral geïnformeerd over genomen beslissingen of kunnen er terecht bij vragen over boekhouding. Vaak doen ze daarvoor beroep op de regiosecretaris die zijn specifieke functie vooral als ondersteunend en dienstverlenend omschrijft. Zo organiseert hij elke zaterdag een ‘zitdag’ waarop de verantwoordelijken van de afdelingen hem kunnen consulteren.

## 1.3 Hoe vitaal zijn de parochiecentra?

### 1.3.1 Vitaliteit van organisaties vanuit theoretisch perspectief

Het voortbestaan en het succesvol functioneren van een organisatie, of het nu een vrijwilligersorganisatie of professionele organisatie betreft, staat of valt met de vitaliteit van de organisatie. In de literatuur wordt die vitaliteit meestal onderzocht vanuit het perspectief van de medewerkers. Gemotiveerde, enthousiaste werkkrachten vormen volgens deze literatuur dé sleutel tot een vitale organisatie. Het handboek *Vitaliteit* (Diehl e.a., 2008) vraagt zich echter af of dit perspectief wel voldoende is om de vitaliteit van een organisatie te kunnen bepalen en de onderliggende mechanismen ervan te kunnen begrijpen. Organisaties gaan immers bepaalde levenscycli door of kunnen te maken krijgen met fundamentele maatschappelijke veranderingen die hun functioneren – los van dat van hun medewerkers – beïnvloeden. Volgens Peters (2003, p. 1) is de vitaliteit van een organisatie “*daarmee ook de uiting van het aanpassingsvermogen van een organisatie.*”

Dat aanpassingsvermogen kan variëren in intensiteit en in vorm, dit afhankelijk van de fase waarin een organisatie zich bevindt. Galan (2002) beschrijft vier fases: de pioniersfase, de groeifase, de consolidatiefase en de terugval. In de *pioniersfase* is de organisatie snel en energiek. Er zijn weinig regels en structuren en er is veel inzet en enthousiasme van de vaak kleine groep medewerkers. In dat geval is het klimaat in de organisatie volgens Peters fel en direct. In de *groeifase* krijgt de organisatie richting en structuur, bouwt ze expertise uit en versterkt ze haar positie en impact. In deze fase is de organisatie volgens Peters flexibel en interactief, het klimaat slim en alert. Het aanpassingsvermogen is dus hoog. De derde fase, de *consolidatiefase*, legt de nadruk op continuering en verschuift de aandacht naar controle en het beheersen van mogelijke risicofactoren. Procedures worden belangrijk en het aanpassingsvermogen daalt, met een risico om de aansluiting met de omgeving te verliezen. Organisaties in deze fase kunnen daardoor nog moeilijk inspelen op externe veranderingen en laten ook moeilijk veranderingen toe. Het klimaat is volgens Peters (2003) vooral veilig en verantwoord. In de laatste fase, de *terugval*, heeft de organisatie te maken met verlies en tegenvallende resultaten. Dit verlies probeert men beheersbaar te houden door te ontkennen en vast te houden aan wat in het verleden was. Het klimaat van de organisatie is volgens Peters (2003) defensief. De vitaliteit van de organisatie loopt in deze fase dan ook stelselmatig terug.

Organisaties kunnen in alle fases hun vitaliteit beïnvloeden. Verandering en opnieuw toekomst genereren, en zo bijvoorbeeld van terugval naar groei evolueren, is dus mogelijk. De veranderingsstrategieën die geschikt zijn, hangen volgens Peters (2003) echter af van de fase waarin een organisatie zich bevindt. In de consolidatiefase kan een organisatie baat hebben bij innovatie, terwijl de organisatie in de pioniersfase net nood heeft aan meer structuur om op langere termijn te kunnen voortbestaan. Vanuit dit oogpunt is het cruciaal om precies te bepalen in welke fase een organisatie zich bevindt. Pas daarna kan nagegaan worden welke strategieën voor de toekomst het succesvolst kunnen zijn, daarbij rekening houdend met de bredere samenlevingscontext waarbinnen de organisatie functioneert.

### **1.3.2 Vitaliteit parochiecentra wordt in meerdere of mindere mate bedreigd**

De parochiezalen en hun werking die in dit rapport centraal staan, ontstonden in de jaren '60 en '70, en kenden nadien groei en succes. Anno 2013 worden ze echter alle vier in meerdere of mindere mate, of op één of meerdere domeinen met een (beginnende) terugval geconfronteerd. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de hoop die ze uitspreken om hun werking te verjongen en de problemen die ze ondervinden om deze verjonging te realiseren. Op basis van de interviews schatten we dat de meest vitale werkingen zonder die verjonging nog 10 à 15 jaar kunnen bestaan. We situeren de vier parochiezalen daarom enerzijds in de fase van terugval. Anderzijds voegen we ook bewust de notie 'in meerdere of mindere mate' of 'op één of meerdere domeinen' toe. Uit de data blijkt immers dat de fase 'terugval' niet éénduidig mag worden opgevat. Naarmate een parochiezaal deze terugval minder sterk of net sterker aanvoelt, krijgt de terugval een ander karakter. Ze gaat dan ook samen met een andere vitaliteit en een ander klimaat. Ook Weitzel & Jonsson (1989, zie ook Daft, 2007, p 496-497) onderscheiden verschillende stadia (en oplossingsstrategieën) binnen de fase van terugval. Bij elke fase is er de mogelijkheid om de organisatie terug op de rails te krijgen. Indien dit niet gebeurt of men er niet in slaagt succesvol te reageren op de situatie, dan mondt dit uit in een sluiting of overname. De stadia zijn dan (Daft, 2007):

1. *Blinded stage*: interne en externe veranderingen bedreigen de overleving op lange termijn. Probleem is dat de organisatie in deze fase de signalen van beginnende terugval nog niet opvangt. Men is als het ware blind voor deze signalen.
2. *Inaction stage*: ontkenning van de terugval, ondanks de signalen ervan.
3. *Faulty action stage*: in deze fase kampt de organisatie met serieuze problemen, waardoor de terugval en het mogelijke falen van de organisatie niet meer ontkend kunnen worden.
4. *Crisis stadium*: de organisatie verkeert in deze fase in chaos en boosheid. Men probeert in deze fase ook vaak ‘back to basics’ te gaan.
5. *Dissolution stadium*: de terugval is onomkeerbaar, met sluiting of overname tot gevolg.

Op basis van dit theoretisch perspectief en onze data wordt het nu mogelijk de parochiezalenscherper te situeren en de verschillen in vitaliteit tussen de parochiezalens aan te duiden. In deze paragraaf doen we dit globaal, in de volgende paragrafen krijgt deze indeling meer diepgang. Hierdoor zal ook duidelijk worden welke factoren en kenmerken bepalen waarom een parochiezaal zich in het ene of het andere stadium bevindt.

Parochiezaal Klaverblad en Madelief bevinden zich in een fase van beginnende terugval, en passen het best in het eerste of tweede stadium binnen de fase terugval van de levenscycli die organisaties kunnen doormaken (zie Daft, 2007, *blinded stage* en *inaction stage*). Hun vitaliteit ligt dus nog hoog, maar wordt bedreigd op lange termijn. In de volgende paragrafen zullen we zien hoe deze parochiecentra met deze beginnende terugval omgaan, maar ook hoe ze hun vitaliteit hoog hebben kunnen houden. In welke mate zijn ze blind voor deze situatie, is er sprake van ontkenning of is de aanwezige vitaliteit het gevolg van acties die ze ondernemen om de bedreiging op lange termijn om te keren?

Parochiezaal Kornoelje past het best in de derde fase (zie Daft, 2007, *faulty action stage*). We zullen zien dat de vitaliteit van deze parochiezaal lager is dan die van de vorige twee zalens. Er is echter nog geen sprake van een crisissfeer. De parochiezaal bevindt zich eerder in de stilte voor de storm.

Parochiezaal Iris tot slot bevindt zich in de overgang van het vierde naar het vijfde stadium (zie Daft, 2007, tussen *crisis stadium* en *dissolution stadium*). Er is beginnende chaos, een grote onzekerheid over de toekomst, veel vraag naar hulp van buitenaf, en een gevoel dat de parochiezaal zal verdwijnen zonder acties die het tij kunnen doen keren.

Naast een precieze situering van de parochiezalens is het met het oog op de toekomst ook belangrijk om te bepalen waar de oorzaken liggen voor de terugval van deze parochiezalens. In de literatuur (Bozeman, 2010; Boin, et al., 2010) worden meestal twee oorzaken onderscheiden. De terugval kan ten eerste intern veroorzaakt worden, omdat de organisatie bepaalde organisatiekenmerken (of een design) heeft die haar succes en voortbestaan belemmeren. Daarnaast kan de terugval ook te maken hebben met contextuele factoren (of omgevingsfactoren), en een externe oorzaak hebben. Boin et al. (2010) stellen dat het moeilijk is om te bepalen wat nu de doorslag geeft, en dat het wellicht niet gaat om een of-of-verhaal. In lijn met Peters besluiten ze dan ook: “*The most important finding of this article tells us that there is no silver bullet—no magic combination of design options—that will guarantee organizational survival. It would seem that the name of the game is not design for survival but design for adaptation. The best that designers may be able to do is to endow the organization with sufficient flexibility to adapt.*” Toegepast op de parochiezalens: in welke mate is hun werking en het design

van hun organisatie in staat om flexibel in te spelen op de veranderende (samenlevings)context waarbinnen ze zich bevinden? Ook deze vraag zal centraal staan in de analyse van het huidige klimaat van hun werking.

## 1.4 Een blik op de context

We trappen een open deur in als we stellen dat de huidige context en de veranderingen die zich de voorbije decennia aftekenden de parochiezalén niet gunstig gezind zijn. We wezen al op de algemene, gekende tendensen als ontzuiling, ontkerkelijking en juridisering, die het vroegere succes van de parochiezalén ondermijnen. Tegelijk merkten we op dat parochiezalén vaak knooppunten van ontmoeting blijven. Blijkbaar biedt de veranderende context ook kansen voor parochiezalén of slagen sommige parochiezalén erin op deze veranderingen gepast te reageren. In deze paragraaf staan we daarom stil bij de specifieke context waarbinnen de onderzochte parochiezalén fungeren. De focus ligt daarbij op hun grootstedelijke wijk- en buurtcontext (1.4.1), de veranderingen in het vrijwilligers- en verenigingslandschap in Vlaanderen (1.4.2) en de gevolgen van juridisering (1.4.3).

### 1.4.1 Wijk- en buurtcontext: verkleuring richting superdiversiteit én vergrijzing

Parochiezaal Klaverblad en parochiezaal Iris bevinden zich in dezelfde wijk binnen het district Deurne. Deze wijk wordt gekenmerkt door een grote verscheidenheid aan bewoners en huisvesting, met zowel villa's, grote appartementsblokken, sociale woningen als oude huizen die door jonge gezinnen werden gerenoveerd. Tot de 19e eeuw was de wijk landelijk gebied met veel landerijen en kastelen. Het is pas in de 20e eeuw dat ze verstedelijkte (website Stad Antwerpen<sup>7</sup>). De participerende parochiezalén in deze wijk zijn dan ook verbonden met een kerk die in deze periode van verstedelijking gebouwd werd en in die zin verbonden met relatief jonge parochies.

Demografisch is de gemiddelde leeftijd in deze wijk hoog te noemen (boven de 40 jaar). Dit wijst volgens de databank Sociale Planning (Schryvers, 2004, p. 10) op een *“langzame vergrijzing. De ouder wordende inwoners worden niet vervangen door een jongere generatie.”* Zoomen we echter in op de onmiddellijke buurt van parochiezaal Klaverblad, dan valt op dat deze buurt verschilt van de algemene demografische tendens in de wijk. De gemiddelde leeftijd in de buurt van parochiezaal Klaverblad is lager (38,7 jaar) en daalde ten opzichte van 2000. Dit is niet het geval in de buurt van parochiezaal Iris, waar de gemiddelde leeftijd tussen 2000 en 2013 licht steeg (tot 42 jaar momenteel).

In de wijk waarin beide parochiezalén gelegen zijn, is 13,9% geen Belg. Kijken we ook naar herkomst, dan groeit dit aantal aan tot een vierde van de inwoners. Inwoners van Noord-Afrikaanse herkomst (hoofdzakelijk uit Marokko) vormen in de wijk de grootste groep (7% van het totale aantal inwoners). Daarna volgen inwoners van West-Europese herkomst (anders dan België) en van Oost-Europese herkomst. Ten opzichte van 2004 is het aantal inwoners met een vreemde nationaliteit verdubbeld, terwijl het aantal autochtonen afneemt. In de wijk zien we dus een vergrijzing van het autochtone bevolkingsaandeel. De toename aan migranten in de onmiddellijke buurt van parochiezaal Klaverblad heeft vooral te maken met de instroom van niet-Belgen uit de EU15-landen en uit Aziatische landen, terwijl ze in de onmiddellijke buurt van parochiezaal Iris vooral Marokkanen betreft.<sup>8</sup> In deze zin is er sprake van verkleuring richting

7 Zie <http://www.antwerpen.be/eCache/ABE/80/34/172.html>

8 Ter toevoeging vermelden we wel dat de toename zowel procentueel als in absolute getallen klein te noemen is (in absolute getallen: toename van 50 tot 100 mensen van een bepaalde nationaliteit in een buurt tussen 2004 en 2012).

superdiversiteit. De term superdiversiteit wijst erop dat de achtergrond van de migranten (of ze de facto Belg zijn of niet) ook divers is. De migranten, vooral in de buurt van parochiezaal Klaverblad, zijn immers niet enkel afkomstig van een groot aantal landen, maar verschillen ook sterk vanuit etnisch, religieus, taalkundig, cultureel en socio-economisch oogpunt (Blommaert, 2011<sup>9</sup>).

Qua gezinssamenstelling is bijna twee derde van de inwoners alleenstaand (39,1%) of (on)gehuwd zonder kinderen (samen 25,5%). Ten opzichte van 2004 is hun aantal echter gedaald. Er zijn vandaag dus meer gezinnen met kinderen in de wijk dan in 2004. Het gaat daarbij vooral om gezinnen met jonge kinderen (0-9 jaar). Het percentage inwoners uit de oudere leeftijdsgroepen daalde (70+). Een uitzondering hierop vormt de buurt waarin parochiezaal Iris ligt. Hier steeg de leeftijdscategorie 80+.

Parochiezaal Kornoelje bevindt zich in een andere wijk in het district Deurne. Deze wijk wordt gekenmerkt door rust en groen enerzijds, maar anderzijds door veel auto- en vrachtverkeer als gevolg van enkele grote verkeersaders (E34/E313) en van Wijnegem Shopping Center in de buurt. Ook deze wijk was voor de 20e eeuw landelijk, en kende vooral na Wereldoorlog I en in de jaren '60 een enorme expansie aan nieuwe woonwijken. Het parochiaal centrum werd in de tweede expansieperiode (jaren '60) gebouwd.

De gemiddelde leeftijd ligt opnieuw erg hoog (44 jaar). Dit cijfer bleef sinds 2004 nagenoeg constant. Het aantal niet-Belgen steeg wel sterk sinds 2004, van 5,3% tot 12%. De stijging is het sterkst bij migranten uit nieuwe EU-landen en uit niet-EU-landen (Afrika, Azië), uitgezonderd Amerika en Oceanië. Er wonen hier minder Marokkanen dan in de wijk waarin de parochiezalen uit de andere Deurnse wijk zich bevinden (1,2%). Bekijken we de inwoners ook op basis van hun herkomst, dan is 5,3% van het totale aantal inwoners uit Noord-Afrikaanse landen (waaronder Marokko) afkomstig. Oost-Europeanen vormen vanuit dat oogpunt de grootste groep (6,4%).

Qua gezinssamenstelling zien we eenzelfde patroon als in de andere Deurnse wijk: 71,4% is alleenstaand of (on)gehuwd zonder kinderen. Dit is een lichte daling ten opzichte van 2004 (toen 73%).

Parochiezaal Madelief bevindt zich in het district Hoboken (zie website stad Antwerpen<sup>10</sup>). Voor 1983 was Hoboken een zelfstandige industriële voorstad van Antwerpen, die floreerde dankzij de scheepsbouwindustrie. Aan die industriële bedrijvigheid kwam echter een einde toen Cockerill Yard in 1982 failliet ging. Nu heeft de wijk waarin de parochiezaal gelegen is, volgens de website van de stad Antwerpen *“heel wat types van huizen: van luxeappartementen tot sociale hoogbouw, van arbeiderswoningen tot grote stadshuizen met een voortuin. Belangrijk is dat de huizen hier betaalbaar zijn.”* De wijk zou zich ook kenmerken door veel geëngageerde bewoners die een positieve sfeer in de wijk brengen.

Demografisch is deze wijk in vergelijking met de hierboven besproken wijken en buurten uit het district Deurne jong. De gemiddelde leeftijd is 37,8 jaar (in 2004 nog 39,9 jaar). Meer dan de andere besproken wijken, groeide het aantal inwoners ook sterk aan (met 2181 eenheden).

---

9 Zie <http://www.socialevraagstukken.nl/site/2011/10/27/superdiversiteit-maakt-integratiebeleid-irrelevant/#more-4516>

10 Zie: <http://www.antwerpen.be/eCache/ABE/80/34/194.html>



84,7% van de inwoners heeft de Belgische nationaliteit. 4,9% hiervan komt uit de EU15, terwijl 5,7% Marokkaans of Turks is. Rekenen we ook de Belgen van vreemde herkomst mee, dan heeft 32,1% een buitenlandse herkomst. Inwoners van Noord-Afrikaanse herkomst vormen daarbij de grootste groep (11%). Daarna volgen inwoners van Oost-Europese herkomst (6,3%), West-Europese herkomst (4,6%) en West-Aziatische herkomst (4,6%). Ten opzichte van de andere cases bevindt deze parochiezaal zich dus in de meest gekleurde wijk. Ook de superdiversiteit binnen de groep migranten die hier woont is erg opvallend.

Qua gezinssamenstelling onderscheidt de wijk zich sterk van de besproken wijken uit Deurne. Er zijn minder alleenstaanden en (on)gehuwde koppels zonder kinderen (slechts 56,6%). Dit cijfer daalde ook sterk ten opzichte van 2004 (toen 63%). De sterke bevolkingstoename en het jongere leeftijdsgemiddelde zijn dus wellicht voor een gedeelte toe te schrijven aan een toename van jonge kinderen. Een andere reden is de sterke instroom van migranten (zowel EU als niet-EU).

Samengevat kunnen we stellen dat alle parochiezalen zich in een wijk bevinden waar de autochtone bevolking vergrijsd en afneemt. De groep niet-Belgen groeit wel aan en vormt in die zin een dam tegen de vergrijzing. In vergelijking met de andere cases, is parochiezaal Madelief gelegen in een sterk gekleurde wijk met een opmerkelijk lagere gemiddelde leeftijd. Hoewel de inwoners van Noord-Afrikaanse (wellicht veelal Marokkaanse) herkomst in twee van de drie wijken de grootste groep vormen (van 5 tot meer dan 10%), valt tegelijk op dat de groep van niet-Belgische herkomst erg heterogeen is. We kunnen in die zin spreken van superdiversiteit in deze wijken. Zo is er telkens een bijna even grote groep inwoners van West-Europese, Oost-Europese en West-Aziatische (vooral Chinese) herkomst.

Voor de betrokken parochiezalen, die hun toekomst willen verzekeren, zal het in deze context zaak zijn om goed in te spelen op deze veranderingen. De nood aan ontmoetingsruimtes daalde immers niet (brochure ontmoetingsruimtes stad Antwerpen). Wel werd het profiel van potentiële gebruikers diverser. Parochiezalen, die hun vrijwilligers en gebruikers uitsluitend bij autochtonen en bij de oudere leeftijdsgroepen rekruteren, zullen dan ook, op zowel korte als lange termijn, sterker worden geconfronteerd met een terugval of inkrimping.

#### 1.4.2 Veranderingen in het vrijwilligers- en verenigingslandschap

Er is over dit thema al veel inkt gevloeid in Vlaanderen en Nederland (zie o.m. Carton, Gijselinckx & Hustinx, 2011; Loose & Gijselinckx, 2007; interview met Hustinx, 2011; Huisman e.a, 2011; Botterman e.a., 2009; Hooghe & Quintelier, 2007). Kort samengevat, stelt de literatuur volgende tendensen vast:

- Pessimisme over de maatschappelijke betrokkenheid in Vlaanderen en het lidmaatschap van Vlamingen in verenigingen is onterecht. Er wordt globaal niet veel minder geparticipeerd of aan vrijwilligerswerk gedaan dan enkele decennia geleden.
- Vlamingen kiezen andere verenigingen en vrijwilligerswerk dan voorheen. Sport- en recreatieverenigingen winnen leden. Traditionele organisaties verliezen terrein, zowel wat de leden als de vrijwilligers (of actieve leden) betreft. Het gaat vooral om gezinsorganisaties, vrouwenorganisaties en religieuze organisaties (bron: EVS, SCV-survey). Het document 'Focus vrijwilligerswerk' (VRIND, 2011)<sup>11</sup> berekende dat 11,5% van de Vlamingen vrijwilliger is van een godsdienstige organisatie, wat een daling is met 4,4% ten opzichte van 2001.

<sup>11</sup> Zie <http://www4.vlaanderen.be/dar/svr/afbeeldingennieuwtjes/algemeen/bijlagen/vrind2011/2011-10-06-vrind2011-hfdst07.pdf>

- Het vrijwilligerslandschap vergrijst, maar de intensiteit waarmee oudere leeftijdsgroepen aan vrijwilligerswerk doen, groeit. Ouderen blijven immers langer actief dan vroeger. Hierdoor wordt het dalend aantal<sup>12</sup> vrijwilligers uit jongere leeftijdsgroepen momenteel gecompenseerd. Voor België (bron: EVS) stelden we wel een sterke daling vast van het aantal ouderen tussen 75-84 jaar dat aan vrijwilligerswerk doet: in 1999 deden meer respondenten (14%) vrijwilligerswerk dan in 2008 (3,4%). 65-74-jarigen deden in 2008 dan weer meer vrijwilligerswerk in een religieuze organisatie: in 2008 ging het om 8,3%, in 1999 om 7,3%. Het zijn vooral kerkse gelovigen (of wekelijkse kerkgangers) die participeren. Botterman e.a. (2009) concluderen: *“Het aantal kerkse gelovigen neemt weliswaar sterk af, maar de inzet van deze kleiner wordende en verouderende groep blijft op peil.”*
- Het profiel van de vrijwilliger is gewijzigd, of beter, pluriformer geworden (interview met Hustinx, 2011). Verschillende types vrijwilligers bestaan naast elkaar. In die zin is het moeilijk om te spreken van de ‘oude’ en ‘nieuwe’ vrijwilliger. Wel komt episodisch vrijwilligerswerk, waarbij vrijwilligers een afgebakend engagement aangaan voor een korte periode (vgl. projectwerk), steeds vaker voor. Lichterman (2005) noemt deze vrijwilligers de *‘plug-in volunteers’*. *‘Plug-in volunteering’* is projectgericht, waardoor de taken gericht zijn op een bepaalde zaak of een specifiek doel en doen belangrijker wordt dan praten. De vrijwilligers van dit type houden het meest van een informeel lidmaatschap van verenigingen waarin professionals de leden sturen naar mogelijk vrijwilligerswerk. Zich inzetten vinden ze zinvol wanneer ze het gevoel hebben dat ze het verschil kunnen maken en tegelijk hun individuele carrièremogelijkheden kunnen vergroten. Daarnaast blijft de vrijwilliger die zich op regelmatige basis voor lange tijd en loyaal inzet, bestaan. Lichterman (2005) noemt dit *‘club style volunteering’*. Deze stijl wordt gekenmerkt door formeel lidmaatschap, waarin status en socialisering in een bepaalde gemeenschap centraal staan. Het doel van verenigingen met dit type vrijwilliger is vaak vaag en meestal gericht op het versterken van de gemeenschap (bijvoorbeeld de wijk). De verschuiving weg van dit type vrijwilliger naar episodisch vrijwilligerswerk en *‘plug-in volunteering’* leidt ertoe dat minder mensen bestuursfuncties opnemen en het moeilijker wordt voor organisaties om vrijwilligers aan zich te binden.

Cijfers over het verenigingsleven in het district Deurne (REF) bevestigen grotendeels de hierboven geschetste tendensen. In 2008 zijn sportverenigingen in Deurne het meest in trek (35% van de inwoners is lid), daarna volgen de hobbyverenigingen (10%), natuurverenigingen (9%) en jeugdverenigingen (9%). 7% is lid van een socio-culturele vereniging. Splitsen we dit lidmaatschap op naar leeftijd, dan blijkt ook hier dat de leeftijdscategorie 65-74 jaar in vergelijking met andere leeftijdscategorieën zowel passief als actief meer betrokken is bij een socio-culturele vereniging. In lijn met bovenstaande bevindingen stellen we bovendien een kloof vast in het actieve lidmaatschap van de socio-culturele verenigingen tussen de 65-74-jarigen (6,8%) en de 75-plussers (3,6%). Tot slot laat Samenlevingsopbouw klinken dat maatschappelijk achtergestelde groepen in de Deurnse wijk waar parochiezaal Klaverblad en Iris zich bevinden, nood hebben aan *“ontmoetingskansen, mogelijkheden tot netwerkvorming en activeringsprojecten.”*<sup>13</sup> De drempel tot participatie aan het verenigingsleven zou voor deze groepen dus best kleiner worden gemaakt.

12 Dit dalend aantal heeft verschillende redenen. De daling is wellicht niet zoeer toe te schrijven aan het afhaken van jongere generaties, maar heeft eerder te maken met de vergrijzing van de bevolking (er zijn er in absolute aantallen minder), de moeizame integratie van allochtone jongere generaties in het bestaande Vlaamse vrijwilligersleven (zeker voor het christelijke middenveld een grote uitdaging) en wijzigingen in de interesses van jongere generaties (ze zijn lid en betrokken in andere verenigingen dan hun ouders en grootouders).

13 [http://www.riso-antwerpen.be/wat-we-doen/teams/deurne\\_274.aspx](http://www.riso-antwerpen.be/wat-we-doen/teams/deurne_274.aspx)

De veranderingen in het verenigings- en vrijwilligerslandschap, zoals de literatuur ze schetst, beïnvloeden de werking van de parochiezen en het aanwezige klimaat op twee niveaus.

Ten eerste wordt de werking van de parochiezen bijna uitsluitend gedragen door vrijwilligers. Omdat het een organisatie betreft met een religieuze inslag, mogen we verwachten dat de vergrijzing van de vrijwilligers er zich sterker doorzet. We zagen dat die tendens door de verantwoordelijken van de parochiezen als een teken van terugval wordt gezien. De nefaste gevolgen van de vergrijzing voor de werking blijken momenteel echter ingedamd te worden, omdat steeds meer senioren langere tijd en intenser actief blijven. Wel is het zo dat het voor parochiezen moeilijker is geworden om jongere vrijwilligers te werven en vrijwilligers aan te trekken die zich voor lange tijd engageren. Op korte tot lange termijn valt dan ook te verwachten dat de werking van de parochiezen voor grote uitdagingen zal komen te staan.

Ten tweede zijn de parochiezen wat betreft de gebruikers sterk afhankelijk van de tendensen in het verenigings- en vrijwilligerslandschap. Het zijn immers vaak deze verenigingen en hun besturen die van hun aanbod gebruik maken. Op basis van de geschetste veranderingen kunnen we ervan uitgaan dat parochiezen die uitsluitend (blijven) inzetten op de traditionele verenigingen met een terugval zullen worden geconfronteerd.

#### **1.4.3 Gevolgen juridisering: boekhouding bijhouden en strengere overheidseisen wegen op parochiezen**

Verantwoordelijken van parochiezen zijn verplicht hun boekhouding per kwartaal aan de regiosecretaris te bezorgen. Dit loopt niet in alle afdelingen van een leien dakje. Vaak zijn problemen met de boekhouding de oorzaak. In het district Deurne-Merksem zoekt de regiosecretaris in dat geval naar een oplossing door ondersteuning ter plaatse te bieden. Daarnaast vonden er informatievergaderingen plaats over een speciaal boekhoudprogramma, dat nadien ook bij sommige parochiezen is geïnstalleerd. Opmerkelijk is dat de meerderheid van deze parochiezen momenteel niet meer met dit programma werkt. Volgens de regiosecretaris *“konden sommigen het niet aan en zijn ze ermee gestopt. Anderen hebben een boekhouder in dienst genomen.”* Deze laatste optie is voor vele parochiezen echter niet aan de orde, wegens te duur.

Loose & Gijssels (2007) stellen verder vast dat een toenemende juridisering de werking van vrijwilligersverenigingen bemoeilijkt. Dit geldt ook voor de parochiecentra. Omdat de huidige keukens van vele parochiezen (hier: in de regio Deurne-Merksem) niet aan de eisen met betrekking tot voedselveiligheid voldoen en renovatie te duur is, beslissen de verantwoordelijken van de parochiezen de keukens niet meer te (laten) gebruiken. Enkel opwarmen kan nog. Verder worden feesten vaak niet meer georganiseerd om klachten over overlast te ontlopen. Een laatste voorbeeld is de roerende voorheffing op stoelen en tafels. De fiscus heeft bij een controle vastgesteld dat de vzw deze voorheffing moet betalen omdat ze zalen met tafels en stoelen verhuren. Vorig jaar werd door de vzw hiervoor 5000 euro betaald. Elke parochiezaal moet aan deze som bijdragen, met een verhoging van de financiële draaglast van de parochiezen tot gevolg.



## HOOFDSTUK 2      Klimaatanalyse van de parochiecentra

In het vorige hoofdstuk stelden we dat het klimaat in een organisatie afhangt van de vitaliteit van een organisatie. Die vitaliteit wordt op haar beurt beïnvloed door de fase waarin een organisatie zich bevindt, door veranderingen in de interne en externe context van de organisatie, en in grote mate door de wijze waarop ze inspeelt op deze veranderingen.

We besloten ook dat de parochiezalen die deelnamen aan dit onderzoek, zich in de fase van de terugval bevinden, maar dat deze terugval varieert van beginnende terugval tot crisis. Volgens Peters wordt het klimaat binnen deze fase meestal gekenmerkt door een defensieve houding, waarin ‘vasthouden wat is’ en ‘ontkenning’ de hoofdtoon vormen. De vitaliteit in deze beginfase ligt immers nog hoog. We zagen echter ook dat het klimaat van organisaties die beginnen vrezende voor hun voortbestaan en dus in een crisissituatie verkeren, verschuift van defensief naar wanhopig.

Dat parochiezalen zich in een terugval bevinden, is niet verwonderlijk. Uit onze contextanalyse blijkt dat veranderingen in de buurt of wijk, het veranderende verenigings- en vrijwilligerslandschap en toenemende juridisering de goede werking van de parochiezalen kunnen belemmeren. Vooral parochiezalen die zich uitsluitend richten op autochtonen en senioren, op traditionele verenigingen, op klassieke vrijwilligers, en die over weinig financieel of sociaal kapitaal beschikken om aan de strengere overheidsnormen te voldoen, zullen op korte of lange termijn met terugval te kampen hebben.

Terugval en inkrimping kunnen echter ingedamd worden en organisaties gerevitaliseerd, mits organisaties erin slagen om goed in te spelen op de uitdagingen waarvoor de context hen stelt. In deze paragraaf onderzoeken we hoe de participerende parochiezalen dit doen, en hoe hun acties op dit vlak hun vitaliteit en het klimaat binnen hun werking beïnvloeden. Deze analyse zal het vervolgens mogelijk maken te zien waar parochiezalen hun bronnen van vitaliteit vinden.

Concreet pakken we deze analyse niet aan door elke casestudie apart te bespreken. Eerder kozen we voor een thematische opbouw. Uit de interviews kwamen immers enkele centrale kwesties/dimensies naar voren die het huidige klimaat en de huidige vitaliteit bepalen: de materiële architectuur (2.1, waaronder de toestand van de infrastructuur en de financiële situatie), de sociale architectuur (2.2, met het vrijwilligerskader en de gebruikers) en de beleidsarchitectuur (met focus op het beleidsvoerend vermogen en de blik op de toekomst (2.3).

### 2.1 Materiële architectuur

Alle betrokken parochiezalen zijn gebouwd in de jaren '60 en '70. Met uitzondering van parochiezaal Madelief, veranderden ze daarna door renovatie niet meer grondig van uitzicht. De regiosecretaris bevestigt dat dit globaal ook voor de parochiezalen binnen de dekenij Deurne-Merksem geldt. De parochiecentra bestaan uit één of meerdere grote zalen met keuken en toog, die gebouwd zijn voor feesten, en kleinere zalen voor vergaderingen (zaal Kornoelje uitgezonderd). In zaal Iris, Klaverblad en Kornoelje staan in één van de zalen ook biljarttafels. Zaal Madelief bevat een podium, dat gebruikt kan worden voor toneeluitvoeringen, en vooraan ligt een café. Zaal Kornoelje tot slot heeft een parketvloer, wat de zaal volgens de verantwoordelijke een zekere ‘standing’ geeft.

Hoewel de parochiecentra sinds hun ontstaan geld en energie staken in renovaties (bijvoorbeeld van de oprit) of één van hun vergaderzalen opsmukten, doen de parochiezalens toch wat ‘aftands’ aan (indruk onderzoekers). De infrastructuur doet bovendien vermoeden dat de parochiezalens vooral gebouwd zijn met het oog op functionaliteit en op het expliciete doel (feesten en vergaderen), meer dan op gezelligheid en sfeer. Een uitzondering vormt parochiezaal Madelief, waar men enkele jaren geleden op een originele wijze de gevel vernieuwde, veel zorg besteedt aan een eigentijdse, sfeervolle inrichting en onlangs nieuwe, modern uitziende stoelen aankocht. Ze hebben ook lichtgevendebakken ontworpen, waardoor de grote zaal tot een kleinere, gezellige vergaderzaal kan worden omgebouwd. Volgens de verantwoordelijke van de parochiezaal zijn de parochiepriester, die zich graag bezighoudt met binnenhuisarchitectuur, en een handige, creatieve vrijwilliger de drijvende krachten achter deze renovaties. Bovendien hebben ze voor de renovaties dankbaar gebruik gemaakt van een lening vanuit het bisdom<sup>14</sup> en krijgen ze maandelijks een huurbijdrage van een taalcentrum dat op de bovenste verdieping van hun gebouw taallessen aanbiedt en zijn bureaus heeft.

Om te kunnen renoveren is geld nodig, en hier wringt vaak het schoentje. Volgens de regiosecretaris stonden de parochiecentra uit zijn dekenij er in hun beginjaren financieel goed voor, maar raakt hun spaarpot stilaan op. Voor grote renovatieprojecten moeten ze vaak al gronden (kunnen) verkopen. Kleinere renovaties worden, naast winsten op het gebruik van de zalens, vooral gefinancierd met feesten (bijvoorbeeld restaurantdagen) of rommelbeurzen. Feesten, beurzen en het gebruik van de zalens brengen echter minder geld op dan vroeger. Dit komt omdat het traditionele verenigingsleven en het parochieleven, die de historische gebruikers vormen (zie verder), afkalven en dus zelf minder mensen bereiken. Vaak zijn de opbrengsten van deze activiteiten dan ook niet voldoende voor grote verbouwingswerken. Een bijkomend probleem is dat parochiecentra meestal niet kunnen rekenen op gemeentelijke- en overheidssubsidies en door juridisering meer aan de overheid moeten afdragen (bijvoorbeeld de roerende voorheffing op stoelen en tafels). Dat zelfbedruipend karakter maakt hen extra kwetsbaar tijdens een fase van terugval. De verenigingsbarometer van de KBS (2012)<sup>15</sup> bevestigt deze analyse ook op een breder niveau. Eén op vier verenigingen in België heeft, wellicht door de crisis en de verminderende overheidssteun, te kampen met een daling van financiële middelen. Kleinere verenigingen en verenigingen die niet op permanente basis gefinancierd worden door de overheid (zoals parochiecentra), zijn het meest kwetsbaar.

Verder kunnen de parochiecentra gevaar op terugval lopen wanneer ze in de volgende vicieuze cirkel of neerwaartse spiraal terechtkomen. Beschikken parochiecentra niet over de financiële middelen voor grote verbouwingswerken die hun zalens ‘bij de tijd’ houden (vandaag wordt sfeer bijvoorbeeld meer gewaardeerd dan functionaliteit), dan verliezen ze opnieuw gebruikers of lopen ze mogelijke (nieuwe) gebruikers mis. Ook de nodige aanpassingen aan de keukens kunnen bijvoorbeeld niet worden uitgevoerd. Dit alles leidt tot een daling van de financiële middelen, en dus opnieuw tot minder ruimte voor renovaties die hun aantrekkelijkheid zouden kunnen verhogen. De parochiezalens bevestigen dat ze daardoor één belangrijke bron van inkomsten grotendeels hebben verloren: de families die na één van de kerkelijke overgangsrituelen (communies, huwelijken en begrafenis) de parochiezaal gebruiken om feest te vieren of de koffietafel te nuttigen. Dat de parochiezaal goedkoper is dan de commercieel uitgebate zalens kan in die context een troef blijven, maar speelt in de praktijk niet altijd een positieve rol. Een

---

14 De verantwoordelijke voegt hier echter meteen aan toe dat het krijgen van zo’n lening vandaag niet meer mogelijk zou zijn.

15 Zie: [http://www.kbs-frb.be/uploadedFiles/2012-KBS-FRB/05\)\\_Pictures,\\_documents\\_and\\_external\\_sites/12\)\\_Report/Barometer\\_van\\_de\\_verenigingen\\_2012.pdf](http://www.kbs-frb.be/uploadedFiles/2012-KBS-FRB/05)_Pictures,_documents_and_external_sites/12)_Report/Barometer_van_de_verenigingen_2012.pdf)

goedkope prijs kan immers contraproductief werken wanneer de zaalkosten (bijvoorbeeld verwarming, schoonmaak enz...) hoger oplopen dan de prijs die gevraagd wordt.

Uit de casestudies leren we dat volgende factoren bronnen van (re)vitalisering (kunnen) zijn:

- Externe of permanente financieringsbronnen: lening bisdom, overheidssteun of via een permanente gebruiker
- Expertise en creativiteit bij de vrijwilligers op vlak van binnenhuisarchitectuur
- Meer en bewuste aandacht voor sfeer- en decoratieve elementen. Ook christelijke symbolen of objecten kunnen op die manier geherwaardeerd worden, zoals blijkt in parochiecentrum Madelief.
- Een goede, professionele boekhouder met langetermijnvisie (zoals in zaal Klaverblad, zaal Kornoelje)

Vooraf in zaal Madelief zijn deze bronnen aangeboord. Zij dragen ook bij tot de hoge vitaliteit van het parochiecentrum en een goed klimaat in de werking. De verantwoordelijke toont ons met trots de zalen, en geeft aan dat de financiële middelen uit het permanente gebruik het parochiecentrum ademruimte geven. Zaal Klaverblad en zaal Kornoelje zijn financieel gezond, vooral omdat ze beschikken over een verantwoordelijke met veel boekhoudkennis.

De concurrentiëlere positie ten opzichte van andere zalen in de buurt (door de goedkope prijs) kan echter zowel vitaliserende als dodende effecten hebben voor de materiële architectuur. Dit is bijvoorbeeld het geval bij parochiezaal Iris, waar de goedkope prijzen in combinatie met dalend gebruik het parochiecentrum stilaan in moeilijkheden hebben gebracht. Deze financiële moeilijkheden leiden mee tot een sfeer van stress, ook omdat de dekenale vzw aangegeven heeft dat er dringend acties nodig zijn op financieel gebied.

## 2.2 Sociale architectuur

Onderzoek naar de herbestemming van kerken en erfgoed gaat vaak over de toekomst van gebouwen, over de stenen, en minder over de mensen (MV Vastgoedadvies B.V., 2013). Nochtans zijn het beheer en het gebruik van die kerken en dat erfgoed in handen van mensen en in die zin in de eerste plaats een sociale aangelegenheid. Hetzelfde geldt voor parochiecentra. In deze paragraaf bekijken we daarom achtereenvolgens het profiel van de vrijwilligers die de parochiecentra beheren, de gebruikers en de relaties van de parochiezalen met hun parochie en bisdom.

### 2.2.1 Profiel vrijwilligers: vrijwilligers voor het leven

Over het algemeen zijn de vrijwilligers van de onderzochte parochiezalen eerder ouder (50+) en in vele gevallen gepensioneerd. Qua profiel behoren de verantwoordelijken van parochiecentra dus tot de *club style volunteers* (Lichterman, 2005, zie 1.4.2). Vaak waren ze bij de start van het parochiecentrum als vrijwilliger of stichter betrokken en/of doen ze hun taak meer dan tien jaar. Hun verantwoordelijkheid is voor het leven. In de contextanalyse (1.4.2) gaven we verder aan dat het vrijwilligerswerk in Vlaanderen vergrijst, maar dat meer gepensioneerden intensief aan vrijwilligerswerk doen. Onze casestudies zijn van deze bevinding een goed voorbeeld. Een parochiecentrum beheren is volgens de geïnterviewden erg tijdsintensief, zelfs in die mate dat

het bijna onmogelijk is om naast die verantwoordelijkheid een baan te hebben. Te denken valt bijvoorbeeld aan parochiecentrum Madelief, waar op elke gelegenheid een verantwoordelijke aanwezig is van bij de aanvang tot op het einde (ook bij feesten tot in de late uurtjes).

Hoe kan deze verantwoordelijkheid voor het leven, zowel in duur als qua wekelijkse tijdsbesteding, verklaard worden? Twee verklaringen, die naast elkaar kunnen bestaan en versterkend werken, liggen gezien ons theoretisch perspectief voor de hand.

De eerste verklaring legt de oorzaak bij de veranderende context. Het afkalvende aantal vrijwilligers in religieuze organisaties en in het traditionele verenigingsleven (zie 1.2.4 voor cijfers) heeft ook gevolgen voor de parochiecentra. Waar vroeger vaak tientallen vrijwilligers meewerkten, zijn dat er nu veel minder. De meeste parochiezaalen kunnen wel nog rekenen op episodische of occasionele vrijwilligers (bijvoorbeeld om een paar keer per jaar de toog te doen of mee te werken aan de eigen feesten). Die vrijwilligers zijn ook vaak 'jongere' mensen. Algemeen blijft wel gelden dat het beheer van de parochiezaal op de schouders van enkelen (team of koppel) ligt, of zelfs op één persoon. Daarnaast is ook opvolging vinden een probleem voor de vier parochiezaalen. Vrijwilligers voor het leven die zich sterk engageren, zijn dan ook noodzakelijk om het parochiecentrum draaiende te houden.

De tweede verklaring zoekt de oorzaken in de structuurkenmerken van de organisatie. Volgens Loose & Gijssels (2007, p. 27) zouden vrijwilligers met een lange staat van dienst ten eerste een drempel opleggen aan potentiële nieuwe vrijwilligers, dit omwille van wat zij een *in-crowd effect* noemen: "*Hierdoor formuleren ze bepaalde verwachtingen naar potentiële vrijwilligers die niet altijd overeenstemmen met wat de visie op engagement is van deze individuen.*" Besturen die lange tijd onveranderd blijven, bouwen ook een interne cultuur op. Deze cultuur van continuïteit staat enerzijds garant voor (vroeger) succes, maar kan anderzijds contraproductief werken in fases van terugval, omdat ze innovatie afremt en weinig rotatie en afwisseling toelaat. Organisaties met een dergelijke interne cultuur laten zich ook minder gemakkelijk bevragen en reageren weerspannig op mogelijke veranderingen. Wanneer een verantwoordelijke haar taak en de visie hierop aanvoelt als vergroeid met het eigen leven, is het bovendien moeilijker om die taak en visie los te laten. Voor parochiezaal Iris in een crisis terecht kwam, bood een nieuwkomer zich aan om de zaal mee te beheren. Hij bracht daarbij nieuwe ideeën en gebruikers mee. Omdat zijn aanpak botste met de gebruikelijke aanpak in het parochiecentrum (interne cultuur), vertrok de nieuwkomer echter snel.

Kortom, parochiecentra als Klaverblad, Kornoelje en Madelief zullen op *korte termijn* vitaal blijven omdat ze kunnen rekenen op sterk geëngageerde, vaak gepensioneerde vrijwilligers die hun werk voor het centrum ervaren als iets dat vergroeid is met hun leven. Als vrijwilligers genereren zij hierdoor sociaal kapitaal van een onschatbare waarde. Op *lange termijn* is de vitaliteit van deze parochiecentra echter in gevaar, omdat er geen opvolging is voor de huidige vrijwilligers. Als zij ermee stoppen, staat er niemand klaar die het werk opvangt. Opvolging is daarmee de achillespees van hun werking, ook van de parochiecentra die het meest vitaal zijn. Parochiecentrum Iris wordt beheerd door een koppel van boven de 80 jaar, dat na een decennialang engagement aangeeft dat het stilaan teveel voor hen wordt. Er staat geen opvolging klaar, waardoor een sluiting of een herbestemming van het centrum plots erg dichtbij komt.

De tegenstelling tussen de situatie op korte termijn (nog vitaal) en op lange termijn (bedreiging voor het voortbestaan) leidt eveneens tot een specifiek klimaat, dat zich kenmerkt door een mix van verbeterheid en gelatenheid. Verbeterd, omdat men met alle beschikbare energie en kracht het parochiecentrum draaiende wil houden zoals men dat altijd heeft gedaan, maar tegelijk gelaten over de verdere toekomst, omdat men zichzelf beschouwt als de 'laatste der Mohikanen'. In de lijn

van ons theoretisch perspectief kunnen we dit eerder defensieve klimaat beschouwen als normaal voor organisaties die een terugval kennen en voor parochiecentra in de *'blinded stage'* (Daft, 2009). De parochiecentra die nog vitaal zijn, zijn dit net omdat ze er goed in slagen 'hun plan te trekken'. In die context is de confrontatie met externe en interne factoren die de toekomst op lange termijn bedreigen logischerwijs niet welkom. De angst leeft wellicht dat bewust aandacht schenken aan die toekomst de huidige vitaliteit in gevaar zou kunnen brengen.

De hier betrokken parochiezalen verschillen in vitaliteit en draagkracht met betrekking tot de vrijwilligers. Volgende structuurkenmerken van de organisatie beïnvloeden die vitaliteit en draagkracht in positieve zin:

- Beschikken over een complementair kernteam, met rondom een grote(re) groep aan occasionele vrijwilligers die men aanspreekt voor episodisch vrijwilligerswerk. Complementaire kernteams bevatten mensen met visie, een vrijwilliger die goed kan organiseren (bijhouden en opvolgen aanvragen), een 'handige (en liefst ook creatieve) Harry', iemand die tijd heeft om de deur open en dicht te doen of schoon te maken, en iemand die verstand heeft van boekhouding. Indien die complementariteit er niet is, dan opteert men er soms voor om taken uit te besteden aan professionals die hiervoor betaald worden. Te denken valt aan een conciërge, een schoonmaakster, een boekhouder. Vaak is het uitbesteden van die taken echter geen optie, omdat dit financieel niet haalbaar is.
- Opsplitsen van de grote taak in deeltaken die (ook voor kern-)vrijwilligers doenbaar blijven.
- Openstaan voor nieuwe ideeën, inzichten en nieuwe manieren van werken.
- Het responsabiliseren van de gebruikers (verenigingen) voor episodisch vrijwilligerswerk, bijvoorbeeld om zelf de toog te doen, de deur open en dicht te doen, een koffietafel te organiseren, in te springen bij activiteiten georganiseerd door het parochiecentrum, mee na te denken over de toekomst. Dit kenmerk is in het bijzonder voor zaal Klaverblad een cruciale factor die verklaart waarom de zaal tot op vandaag erg vitaal is.
- Vrijwilligers om de zoveel tijd in het zonnetje zetten. Het jaarlijkse vrijwilligersfeest in één van de parochiecentra verklaart volgens hen bijvoorbeeld waarom er zoveel (occasionele) vrijwilligers meehelpen.



## 2.2.2 Gebruikers

Parochiezalén hebben vier soorten gebruikers:

1. *Kerngebruikers*: zij gebruiken de parochiezalén regelmatig, zowel voor feesten als voor vergaderingen. Zij behoren tot de parochie of het christelijk middenveld (KWB, Femma, Okra, Ziekenzorg, christelijke jeugdbeweging...)¹⁶. In verschillende parochiecentra komen wekelijkse kerkgangers ook na de viering samen om met een drankje na te praten.
2. *Permanente gebruikers*: dit zijn gebruikers (vaak professionele organisaties) die een verdieping of deel van het parochiecentrum huren voor dagelijks gebruik.
3. *Regelmatische gebruikers*: zij gebruiken de zaal wekelijks, maandelijks of meerdere keren per jaar, vooral voor vergaderingen. Anders dan de kerngebruikers horen ze echter niet tot de parochie of het christelijk middenveld (zoals Gezinsbond, Weight Watchers, bewonersgroepen appartementsblokken, toneelvereniging, syndici, biljartclub...).
4. *Particuliere gebruikers*: dit zijn occasionele gebruikers die de zaal af en toe of eenmalig gebruiken, vaak voor een feest (bijvoorbeeld kerkelijk overgangsrutueel, babyborrel, Marokkaanse huwelijken of geboortefeesten...).

Afhankelijk van het type gebruiker wordt ook de prijs vastgesteld. Er is in die zin geen algemene, vaste prijs voor alle gebruikers. Zo betalen de kerngebruikers in alle parochiecentra minder dan de andere types gebruikers (tot soms zelfs gratis). Dit komt volgens de verantwoordelijken doordat de kerngebruikers een link hebben met de parochie of met het christelijk middenveld. Op deze gebruikers verkiest men geen winst te maken.

Hoewel verhuur aan permanente gebruikers, regelmatische gebruikers en particuliere gebruikers de meeste financiële middelen oplevert, ontvangen de parochiecentra, zaal Madelief uitgezonderd, deze gebruikers het minst. In parochiezaal Kornoelje bijvoorbeeld is de activiteit bijna uitsluitend teruggevallen op de kerngebruikers. Een belangrijke reden hiervoor is dat de verantwoordelijke er alleen voor staat en een baan heeft. Kerngebruikers hebben daarom een sleutel en kunnen zo op hun vaste dagen binnen in het parochiecentrum.

Parochiecentra zoals zaal Kornoelje, die zich in de praktijk bijna uitsluitend richten op de traditionele christelijke verenigingen (kerngebruikers), feesten bij kerkelijke overgangsrutuelen of hun verhuringen te danken hebben aan hun contacten in de onmiddellijke kennissenkring, hebben het meest te kampen met een terugval in het aantal verhuringen. Zoals gesteld, vormt de veranderende context in de wijk (vergrijzing van autochtone bevolking) en in de samenleving (ontkerkelijking en ontzuiling) de belangrijkste verklaring voor deze terugval. Deze tendensen maken de aanwezige sociale architectuur van deze parochiecentra extra kwetsbaar. Een verantwoordelijke van parochiezaal Klaverblad is zich hiervan bewust: “*Wat zal de toekomst geven als de KWB stopt? Dat zou voor ons een ramp zijn. Het voortbestaan van onze parochiezaal hangt immers sterk af van de bloei van de verenigingen.*” Opmerkelijk: aan die bloei draagt dit parochiecentrum zelf al jaren bij door elke dinsdag de parochiezaal open te zetten voor alle verenigingen uit het christelijk middenveld.

---

16 Katholieke scholen werden niet genoemd als kerngebruikers, alhoewel er scholen van het VSKO in de buurt aanwezig waren. Volgens de verantwoordelijken komt dit ofwel omdat de school(directie) de band met de parochie verloren heeft, ofwel omdat de scholen zelf een zaal hebben.

Sommige parochiezalen trachten ook in te spelen op nieuwe kansen die de veranderde context biedt, en slagen er zo in het gevaar op terugval in te dammen. Dit doen ze door zalen of lokalen te verhuren aan verenigingen of particulieren die niet tot het eigen sociale netwerk behoren. In lijn met de tendensen in de wijk (zie 1.4.1) zijn er hier ook aanvragen bij van vooral particuliere gebruikers van allochtone herkomst. Die laatste groep gebruikers roept echter gemengde en vaak emotioneel geladen negatieve reacties op. Zo gaven meerdere verantwoordelijken aan dat ze soms problemen hadden met allochtone gebruikers en dat ze die liever niet meer ontvangen. Volgens hen hebben deze allochtonen gewoonten met betrekking tot schoonmaak en gebruik van de keuken, die niet stroken met de eigen en door de overheid opgelegde normen.

Vast staat dat parochiezalen die allochtonen weigeren in een wijk die op etnisch vlak verkleurt, wel een belangrijke bron van inkomsten mislopen. In parochiezaal Klaverblad zien de verantwoordelijken bijvoorbeeld steeds meer verhuringen voor Marokkaanse geboortefeesten. Problemen ervaren ze volgens hen niet omdat ze met elke verhuurder vooraf goede afspraken maken en een waarborg vragen. Enkel een Oost-Europese groep hebben ze ooit geweigerd, omdat de groep sterke drank wou meenemen en het parochiecentrum hiervoor geen vergunning had.

### 2.2.3 Uiteenlopende reacties op het aanbod van de stad: Netwerk Ontmoetingsruimte en de sleuteldragers

Verenigingen en particulieren in de stad hebben het niet altijd gemakkelijk om een ruimte te vinden. Dit blijkt uit de ontwikkeling en het succes van het Netwerk Ontmoetingsruimte van de Stad Antwerpen dat *“zoveel mogelijk ontmoetingsruimte toegankelijk wil maken voor bewoners en verenigingen die naar een zaal of lokaal zoeken. Ze doet dat in de eerste plaats via haar vijf stedelijke ontmoetingscentra maar ook via een unieke samenwerking met honderden zaaluitbaters in het Netwerk Ontmoetingsruimte (brochure Netwerk Ontmoetingsruimte Stad Antwerpen<sup>17</sup>).”* Om die doelstelling te realiseren heeft de stad een website geïnstalleerd waarop zalen zich kunnen profileren en waarop mogelijke klanten op zoek kunnen gaan naar een zaal voor hun activiteit.<sup>18</sup> In 2012 waren 282 panden in deze samenwerking betrokken, goed voor 914 zalen van 4 tot 3800 personen (powerpoint stad Antwerpen, 2012).

Ook 48 parochiecentra (katholieke en protestantse) in de stad Antwerpen werden uitgenodigd mee te werken. 32 parochiecentra gingen op het aanbod in. Van de vier parochiezalen, die aan dit onderzoek deelnamen, weigerden de drie parochiezalen in de regio Deurne-Merksem mee te doen. Dit zou volgens de verantwoordelijke van het Netwerk Ontmoetingsruimte, die aanwezig was op de learning community over dit thema, komen omdat de regio Merksem-Deurne zich aan de buitenkant van de stad bevindt: *“We stelden vast dat parochiecentra die aan de buitenkant van de stad gelegen zijn meer weerstand boden en meer angst hadden voor veranderingen en concurrentie.”* Zaal Madelief (Hoboken) ging wel in op de uitnodiging van de stad. Voordien vormden verhuringen aan niet-christelijke verenigingen en particulieren al hun belangrijkste bron van inkomsten. Ingaan op het aanbod van de stad was dan ook een kleine stap volgens de verantwoordelijke: *“Ik vind het interessant om via dit netwerk de eigen zaal kenbaar te maken. Ik heb ondertussen meer dan 50 reacties via die weg gehad, zowat 3 à 4 keer per week. Goed is ook dat de medewerkers van de stad enkel tussenpersonen zijn. We hebben zo nog alle mogelijkheid om op de vraag in te gaan of niet.”*

Naast het netwerk biedt de stad ook sleuteldragers aan. Dit zijn mensen die de zalen opendoen

<sup>17</sup> Te vinden op: [http://www.kenniscentrumvlaamsesteden.be/Documents/2012/Meervoudig%20gebruik%20van%20ruimte/Brochure\\_ruimtevoorontmoeting.pdf](http://www.kenniscentrumvlaamsesteden.be/Documents/2012/Meervoudig%20gebruik%20van%20ruimte/Brochure_ruimtevoorontmoeting.pdf)

<sup>18</sup> Zie <http://ontmoetingsruimte.antwerpen.be/> Op deze site kunnen geïnteresseerde verenigingen of particulieren via enkele zoekcriteria een aanvraag doen om contact te krijgen met de verantwoordelijken van een bepaald pand. Om de zoektocht te ondersteunen zijn de kenmerken en foto's van deze panden beschikbaar.

en ze na afloop van een activiteit weer sluiten. Panden die geen vrijwilligers vinden om deze verantwoordelijkheid op te nemen, kunnen daardoor hun pand toch nog beschikbaar stellen aan potentiële gebruikers. Hoewel vrijwilligers vinden een heikel punt vormt en de draaglast voor de beschikbare vrijwilligers hoog ligt, ging geen van de betrokken parochiecentra in op dit aanbod.

Hoe komt het dat drie van de vier parochiecentra het gehele aanbod van de stad afsloegen en met achterdocht en weerstand reageren op dit initiatief (en dan in het bijzonder op de sleuteldragers)? De verantwoordelijken geven volgende verklaringen, die opnieuw wijzen op een algemeen klimaat van angst om de interne cultuur te verliezen. Ten eerste is men bang om niet meer zelf te kunnen beslissen wie er in hun zaal komt. Daarnaast is er een angst dat de sleuteldragers niet de hele tijd aanwezig zullen zijn en dat zij niet goed kunnen controleren of alles door de gebruikers in goede staat is achtergelaten. Ook is er een angst voor overname of concurrentie. Volgende vragen spelen daarbij sterk: in welke mate zullen verenigingen na verloop van tijd niet eerder kiezen voor een ontmoetingscentrum van de stad dat goedkoper en beter is? In hoeverre blijven de parochiezealen hun (christelijke) identiteit behouden als ze zouden ingaan op het aanbod? In hoeverre lopen ze het gevaar om bijvoorbeeld een dienstencentrum te worden? Een laatste mogelijke verklaring kunnen de (gepercipieerde) tegenstellingen zijn tussen de stad en de parochiezealen, zoals de katholieke zuil tegen (het toen nog) socialistisch gemeentebestuur, of tussen ambtenarij en vrijwilligers.

Opvallend is tot slot dat de parochiezealen weet hebben van het aanbod van de stad, maar het niet goed kennen. Dit leidt tot foute interpretaties van het aanbod. De idee dat men zelf niet meer zou kunnen beslissen over wie er in hun zaal komt, is bijvoorbeeld onwaar. De stad verbindt enkel gebruikers en aanvragers met elkaar. Het bestaan van deze foute interpretaties zou erop kunnen wijzen dat er iets misgelopen is met de communicatie vanuit de stad naar de parochiecentra. Hierdoor is onduidelijk wat de stad nu wel en niet aanbiedt, waar de grens ligt en wie de verantwoordelijkheid gaat nemen. Volgens de verantwoordelijken leerden ze het aanbod kennen via een brief. Die communicatiestrategie was echter onvoldoende om deze parochiecentra over de streep te trekken en een correct beeld van het aanbod te creëren.



De stad houdt elk jaar nauwkeurig bij welk soort gebruikers een aanvraag indienen en wat zij wensen. Deze informatie kan parochiecentra inzicht bieden in het soort gebruikers op wie ze pro-actief kunnen inspelen.

We zetten hier enkele interessante algemene cijfers op een rijtje (powerpoint stad Antwerpen, 2012):

- Aantal aanvragers is sinds 2010 meer dan verdrievoudigd. In 2012 ging het om 957 aanvragers. De website en het netwerk raken dus meer en meer bekend.
- Bij de aanvragers worden verenigingen en particulieren onderscheiden. Particuliere gebruikers zijn iets sterker vertegenwoordigd en groeien sinds 2010 iets in aantal. Van de particuliere gebruikers is 40% allochtoon, bij de verenigingen gaat het om 22%.
- Opvallend is dat religieuze organisaties via het netwerk zelden een zaal zoeken. Dit zou erop kunnen wijzen dat deze organisaties los van dit netwerk een zaal vinden (bijvoorbeeld door hun automatische binding met de parochiezen). Socio-culturele verenigingen zoeken het meest via het netwerk een zaal. Opvallend is ook dat het aantal etnische verenigingen dat een zaal zoekt sinds 2010 sterk is gedaald. Waarom is niet duidelijk.
- De gebruikers zoeken in de eerste plaats een zaal voor feesten en vergaderingen. 68% hiervan willen een feest vieren met familie en/of vrienden. Zalen voor verenigingsfeesten (18%), repetities (muziek/theater, 8%), fuiven (7%) en religieuze feesten (2%) worden via het netwerk minder of eerder zelden gezocht. Ook opvallend: 90% van de aanvragers is slechts voor een eenmalige activiteit naar een zaal op zoek.

#### 2.2.4 Relatie met de parochie, bisdom en andere parochiecentra

De invloed van de priesters op de parochiezen is beperkt, wellicht wegens tijdsgebrek (zij hebben vaak meerdere parochies onder hun hoede). Zij bemoeien zich dus weinig met het reilen en zeilen van de zalen. Daarnaast gebeurt het beheer van de betrokken parochiezen ook onafhankelijk van de parochieraad. Dit hoeft een goede wisselwerking en hecht contact tussen beide niet in de weg te staan, maar kan wel leiden tot een eerder losse relatie tussen parochie en parochiecentrum, en soms zelfs tot een vervaagde band.

De centrale vraag is in welke mate de parochie en het parochiecentrum onlosmakelijk (moeten) samenhoren. Indien wel, zou dit betekenen dat een herbestemming of afbraak van een kerkgebouw ook dezelfde gevolgen heeft voor het parochiecentrum. De meningen over die implicatie zijn bij de verantwoordelijken verdeeld. Sommigen vinden dat de parochiezaal kan voortbestaan zonder de parochie, anderen vinden dat een parochiezaal zonder parochieel leven gewoon een café wordt.

De parochiezen die integraal deel uitmaken van een dynamisch parochiaal leven, zoals in het verleden in alle parochies het geval was, dragen zelf bij tot deze dynamiek, maar hebben er ook baat bij (bijvoorbeeld om occasionele vrijwilligers te rekruteren). Wanneer een parochiezaal en een parochie sterk met elkaar zijn verbonden, is het vaak zo dat de leden van het kernteam dat de parochiezaal beheert, in de parochieraad zitten en dus zelf de parochie mee draaiende houden. Op parochieraaden kan dan ook regelmatig of indien nodig de stand van zaken rond het beheer van de parochiezaal op tafel worden gelegd.

In een crisissituatie verwachten sommige verantwoordelijken van de parochiezaal dat de parochie, de priester, maar ook de dekenij en dekenale vzw ondersteunend tussenkomen om verdere terugval te vermijden. Dit gebeurt bijvoorbeeld in zaal Iris. Daar hebben de dekenale vzw en de parochie de parochianen en (kern)gebruikers samengebracht om na te denken over de toekomst van de parochiezaal. Beslissingen op parochiaal niveau of federatieniveau (dekenij) kunnen echter ook de terugval in negatieve zin beïnvloeden. In één van de parochiecentra werd bijvoorbeeld gewezen op de nefaste invloed die een verschuiving van het uur van de zondagsmis had op het parochiaal leven en zo op het beheer van het parochiecentrum: *“Vroeger floreerde de parochiezaal. Na elke zondagviering kwamen mensen in de parochiezaal een pintje drinken. Dat was ook een goede gelegenheid om een babbeltje te slaan met de mensen. Enkele jaren geleden besliste men op hoger niveau dat de viering verlaat moest worden naar 11u45. Volgens ‘de mensen’ heeft dat de parochie stukgemaakt, want nu blijft niemand meer na. Pogingen om dit op andere momenten te doen hebben ook niets opgebracht.”*

Opvallend is tot slot dat de vier parochiecentra weinig contact hebben met andere beheerders van parochiezalen om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren (bv. over prijzen, opvolging, gebruikers...). Daarmee zijn parochiecentra geen uitzondering. Eenzelfde conclusie trokken Nederlandse onderzoekers recentelijk met betrekking tot zowel katholieke als protestantse kerkgebouwen (MV Vastgoedadvies B.V., 2013). De dekenale vzw doet dus geen dienst als forum voor dergelijke activiteiten. Dit betekent ook dat uitwisseling van die aard of van elkaar leren in de praktijk uitsluitend informeel gebeurt. De interne cultuur en de perceptie van de interne cultuur van andere parochiecentra werpen ook hier een drempel op, zo blijkt: *“Ik ben niet zo geïnteresseerd om op hoger niveau iets te organiseren om informatie tussen parochiezalen uit te wisselen. Uitwisseling hebben we wel al met enkele verantwoordelijken die een beetje denken zoals wij. Ik heb namelijk ondervonden dat bepaalde parochiezalen een bekrompen mentaliteit hebben, bijvoorbeeld als het gaat om niet-verhuur aan bepaalde groepen.”* Andere verantwoordelijken en de regiosecretaris van de dekenale vzw Deurne-Merksem zien in zo’n informatie-uitwisseling wel brood. Vooral parochiezaal Iris drukt vanuit haar situatie de behoefte uit naar zo’n lerend en elkaar ondersteunend netwerk.

## 2.3 Beleidsarchitectuur

De dekenale vzw Deurne-Merksem heeft met de aangesloten parochiecentra geen overkoepelende visietekst of beleid uitgewerkt. Zoals gesteld, wordt het ontwikkelen van beleid beschouwd als een zaak voor de afdelingen en wordt in dat verband de autonomie van de parochiecentra benadrukt.

De verantwoordelijken van de vier betrokken parochiecentra geven echter aan dat zij ook geen duidelijk beleid ontwikkelden, omdat zij als vrijwilligers vaak de expertise missen om hieraan te werken. Op formeel niveau houden de centra enkel met de parochie en/of gebruikers een jaarlijkse vergadering waarop ze de dringende en actuele zaken bespreken en afspraken maken. Behalve in zaal Iris, waar dit thema acuut is geworden, is de toekomst op deze vergaderingen geen thema. Er wordt dus niet expliciet nagedacht over een visie op de toekomst of over het maken van plannen om de terugval terug te dringen en de toekomst op lange termijn te verzekeren. Nadruk ligt ook hier vooral op wat hen bezighoudt: het behouden van de vertrouwde interne cultuur, die al jaren impliciet de werking bepaalt, en het hier en nu draaiende houden van het parochiecentrum.

## HOOFDSTUK 3      Aanbevelingen

In het vorige hoofdstuk stelden we vast dat de parochiecentra worden uitgedaagd door een veranderende context die hen niet gunstig gezind is. Hierdoor lopen ze op korte of langere termijn een risico op terugval. Vooral het gebrek aan nieuwe en jongere vrijwilligers of aan andere spelers die het beheer (mee) op zich nemen, vormt een belangrijke aanwijzing voor een terugval op korte of langere termijn (zie ook MV Vastgoedadvies B.V., 2013 voor een opvallend gelijkaardige analyse).

Tegelijk merkten we op dat de parochiecentra uit dit onderzoek verschillen in vitaliteit. We lieten zien dat vitale parochiecentra beter op de veranderende context weten in te spelen. Vooral het aanboren van nieuwe groepen gebruikers kan kansen bieden (bijvoorbeeld allochtonen, niet-christelijke socio-culturele verenigingen buiten het eigen netwerk, permanente gebruikers). Bij de parochiecentra met de meeste terugval merkten we dat niet één factor, maar een cluster aan factoren leidt tot een snelle(re) terugval. Deze parochiecentra kampen dus niet alleen met een gebrek aan nieuwe krachten, maar ook met een verouderde infrastructuur, financiële problemen en een daling in het aantal gebruikers.

We peilden naar het klimaat bij de parochiecentra om de terugval op zowel korte als lange termijn om te buigen. Op dit punt viel op dat de structurele kenmerken van de organisatie, die er tot op vandaag voor zorgen dat de parochiecentra levendig blijven, in het licht van de toekomst net hun kwetsbare plekken vormen. We denken in dat verband aan volgende structurele kenmerken: het type vrijwilliger in de parochiecentra (bijna uitsluitend vrijwilligers voor het leven), een vrij gesloten interne cultuur die al jarenlang bestaat, en vaak aan de kerk/zuil gerelateerde gebruikers (christelijke verenigingen, particulieren bij kerkelijke overgangsrituelen). Deze structurele kenmerken van de organisatie zorgen er enerzijds voor dat de vrijwilligers in de parochiecentra er tot op vandaag (redelijk) in slagen hun plan te trekken en vast te houden wat is. De hoeveelheid energie die deze (vaak kleine) groep vrijwilligers ontwikkelt en de hoeveelheid tijd die ze in het parochiecentrum investeert liggen erg hoog en zijn dan ook bewonderenswaardig te noemen. Anderzijds stelden we vast dat dezelfde structurele kenmerken kunnen leiden tot een defensief klimaat dat weinig openstaat voor verandering en voor kansen die van buitenaf komen. Het resultaat is dat men – zolang men niet in crisis verkeert – meer preventief gerichte visieontwikkeling en het aangaan van synergie met andere spelers (bijvoorbeeld de stad) gemakkelijker als bedreigend of zinloos zal ervaren.

Tot slot bleek dat de vier parochiecentra sterk werken vanuit een verenigingslogica (sociale logica, bijvoorbeeld werken met vrijwilligers). Ze laten deze logica primeren op de economische logica (betaalbaar houden van de zaal is belangrijker dan winst maken). Wanneer een parochiecentrum in crisis komt en geen langetermijnvisie heeft ontwikkeld, raken de beheerders echter geprangd tussen de verenigingslogica en de economische logica. De financiële situatie en de situatie van het gebouw zijn op dat moment vaak slecht, en de groep vrijwilligers sterk vergrijsd. Het gevaar bestaat dan ook dat het gebouw in private handen terechtkomt (om de schulden te dekken, omdat dit de gemakkelijkste optie is...). De economische logica haalt dan de bovenhand. Naast de verenigingslogica en de economische logica zijn de parochiecentra tevens volgens een specifieke spirituele logica georganiseerd. De vrijwilligers in onze cases zijn allen christen. Ze behoren sinds jaren tot het christelijke verenigingsleven en zijn vaak ook actief betrokken en verankerd in de plaatselijke kerkgemeenschap. De parochiecentra worden dus gedragen door sociaal bewogen christenen, die hun engagement voor de samenleving en de kerkgemeenschap als vanzelfsprekend en als een samenhangend geheel ervaren. Dat ze ‘ontmoeting creëren’ centraal stellen en de verenigingslogica boven de economische logica stellen heeft dus in grote mate met

hun christelijke spiritualiteit te maken. Deze spirituele logica vormt de ondergrond en de motor voor hun jarenlange engagement in het parochiecentrum.

Wie wil nadenken over de toekomst van een specifiek parochiecentrum zal moet uitklaren hoe deze drie denkwijzen zich, binnen de krijtlijnen van de eigen situatie, best tot elkaar verhouden. In dit hoofdstuk stellen we in dat licht een begeleidingstraject voor. Dit traject, dat ontwikkeld werd op basis van de adviezen van de *learning community*, moet het parochiecentra mogelijk maken concrete pistes te ontwikkelen voor een duurzame toekomst, voor een goede herbestemming of voor een goed overdachte verkoop.

### 3.1 Voorstel tot een begeleidingstraject op drie sporen

In eerste instantie lijkt een begeleidingstraject gericht op de vrijwilligers het meest voor de hand te liggen. Dit traject zou dan kunnen bestaan uit ondersteunende acties die de interne cultuur in beweging brengen en het mogelijk defensieve klimaat kunnen omkeren. Uit de *learning community* kwam echter de vraag of we met zo'n begeleidingstraject niet teveel van de al overvraagde vrijwilligers verwachten. Wie van de vrijwilligers zal dat op zich nemen? Kunnen de individuele of de kleine groep vaak vergrijsde vrijwilligers dat nog dragen? Andere pistes, die in de eerste plaats het netwerk rond de parochiecentra versterken en activeren, werden door de *learning community* daarom als zinvoller ervaren. Met dat advies voor ogen, ontwikkelden we vervolgens in overleg met de provincie, ACW en het bisdom een traject dat bestaat uit drie verschillende begeleidingssporen, waarbij elk spoor telkens andere stakeholders binnen het netwerk rond het parochiecentrum activeert tot mee nadenken over de toekomst van het parochiecentrum. Deze stakeholders zijn: de lokale kerk (dekenale vzw/parochie/bisdom), de gebruikers en het lokaal professioneel netwerk. Het is mogelijk te kiezen voor één spoor, maar de drie sporen kunnen, afhankelijk van de specifieke context en de concrete behoeften, ook tegelijk of chronologisch gevolgd worden.

Doel van het traject is om in dit netwerkverband een langetermijnvisie voor het parochiecentrum te ontwikkelen, alsook een lokaal en breed gedragen plan op te stellen dat een win-winsituatie nastreeft voor alle stakeholders in het netwerk. Het MV Vastgoedadvies B.V. (2013) legt uit waarom een plan met een langetermijnvisie cruciaal is: "*Visie maakt een juiste timing mogelijk en voorkomt verkeerde beslissingen.*" De ontwikkeling van zo'n plan is gezien het gevaar op terugval van vele parochiecentra bovendien dringend. MV Vastgoedadvies B.V. (2013) benadrukt met betrekking tot de herbestemming van kerkgebouwen dat tijdige maatregelen noodzakelijk zijn en dat moet begonnen worden met de nog vitale gemeenschappen, hoe vreemd deze keuze ook lijkt.

Dit plan met langetermijnvisie omvat logischerwijs ook een (lieft gezamenlijke) beslissing over de piste voor de toekomst: doorgaan, herbestemming, verkoop of afbraak. Volgens ons worden daarbij best eerst de pistes onderzocht die het parochiecentrum behoeden voor een verkoop aan de private markt. Wordt toch beslist tot verkoop aan een private speler, dan moet minimaal het netwerk rond het parochiecentrum geraadpleegd zijn. Anders loopt men het gevaar dat niet alle mogelijke toekomstpistes onderzocht werden. Bij herbestemming en eventueel doorgaan pleiten we hier graag voor pistes die een synergie bewerkstelligen tussen de drie hierboven beschreven logica's (sociale- of verenigingslogica; economische logica en spirituele logica). We denken bijvoorbeeld aan sociaal-economische projecten (zoals sociale restaurants) die vertrekken vanuit een christelijk visioen of die de katholieke traditie van de gastvrije diaconie terug in de schijnwerpers plaatsen. Het begeleidingstraject wil parochiecentra ondersteunen om dergelijke keuzes te maken en te realiseren.

Een belangrijke algemene vraag is verder op welk niveau prioritair aan beleidsontwikkeling moet worden gedaan. Mogelijke niveaus zijn de vrijwilligers, de gebruikers, het bisdom/dekenale vzw/parochie, de professionele organisaties uit het christelijk middenveld en overheidsinstanties. In algemene zin vertrekt dit begeleidingstraject vanuit het subsidiariteitsprincipe. Dat wil zeggen dat het traject en de daaraan gekoppelde beleidsbeïnvloeding op het laagst mogelijke niveau start (het parochiecentrum en/of de gebruikers). Er wordt dus geen toolbox of beleid gedropt bij de parochiecentra, maar van onderuit gewerkt. Andere niveaus (zoals de dekenale vzw, bisdom, professionele organisaties uit het christelijk middenveld zoals ACW, provincie, stad...) kunnen wel een belangrijke ondersteunende rol spelen (zoals het ontmoetingsnetwerk van de stad Antwerpen dat bijvoorbeeld al doet). Zij kunnen ook de parochiecentra stimuleren en warm maken om dit traject aan te gaan.

Tot slot benadrukken we dat het traject best begeleid en opgevolgd wordt door een professionele (vormings)organisatie (bijvoorbeeld ACW), en dat deze begeleiding dient te gebeuren vanuit een ondersteunende en participatieve benadering. Die werkwijze verhoogt volgens ons de slaagkansen van het traject.

### **3.1.1 Spoor 1: Uitwisselingsmomenten op het niveau van de dekenale vzw**

In de vorige hoofdstukken stelden we vast dat de dekenale vzw een belangrijk aanspreekpunt is voor de beheerders en parochiecentra met elkaar verbindt (via bijvoorbeeld de Algemene Vergadering van de vzw). Tegelijk merkten we op dat de dekenale vzw's die in het kader van de cases in zicht kwamen, vooral werken als een soort toezichthouder en op vraag advies verlenen aan parochiecentra.

Vanwege haar centrale rol voor de parochiecentra, vormt volgens ons de dekenale vzw het ideale platform om de beheerders van parochiecentra bijeen te brengen voor onderlinge uitwisselingsmomenten over de toekomst. Op deze momenten kunnen vrijwilligers ervaringen delen, elkaar inspireren en van elkaar leren. Belangrijk is dat deze momenten ook verdergaan dan informatie verstrekken en uitwisselen. Doel is in de eerste plaats het versterken van het lokale eigenaarschap. Niet alleen het delen van expertise en goede praktijken tussen verantwoordelijken van parochiecentra via interactieve werkvormen, maar ook het borgen ervan zijn daartoe noodzakelijk. Tot slot raden we aan te zorgen voor een goede professionele begeleiding van het uitwisselingsmoment.

## Concreet

Er zou een uitwisselingstraject van vijf avonden kunnen ontwikkeld worden op basis van de thema's die in dit rapport werden beschreven:

### *Materiële architectuur*

- thema-avond: eigentijdse inrichting parochiecentra
- thema-avond: financiële draaglast parochiecentra

### *Sociale architectuur*

- thema-avond: vrijwilligers
- thema-avond: gebruikers

### *Beleidsarchitectuur*

- thema-avond: beleidsvoerend vermogen parochiecentra

Voorbeeld van een mogelijke invulling voor de thema-avond eigentijdse inrichting parochiecentra:

1. Inleiding door binnenhuisarchitect (maximaal 15 minuten): wat verlangen (welke) gebruikers vandaag van een zaal qua inrichting? Wat spreekt hen aan? Hoe realiseren, hoe de kostprijs zo laag mogelijk houden, maar met het meeste rendement?
2. Voorstelling goed praktijkvoorbeeld (maximaal 10 minuten): de aanpak moet daarbij zo concreet mogelijk worden beschreven. In dit rapport bleek in deze context zaal Madelief interessant.
3. In groepen op zoek gaan naar goede voorbeelden, toepassing van de input uit (1) en (2) op het eigen parochiecentrum (minimum 30 minuten)
4. Borgen van expertise: expertise samenbrengen in plenum en op papier en daaraan concrete en realiseerbare plannen koppelen (minimum 15 minuten)

Ook de andere avonden kunnen volgens hetzelfde stramien ontwikkeld worden, nl. met (korte) inleiding van een expert, goed praktijkvoorbeeld, delen van expertise en ontwikkelen plannen, borgen plannen. Een andere interessante optie kan zijn om ook andere leden van de dekenale VZW of indirecte betrokkenen die geen parochiecentrum beheren te betrekken. Jeugdbewegingen die met een jeugdlokaal bij de dekenale VZW betrokken zijn, hebben wellicht – hoewel anders – met dezelfde thema's te maken. Hun aanwezigheid op dergelijke avonden zou voor beide partijen inspirerend kunnen werken en een aanleiding kunnen zijn om elkaar beter te leren kennen.



### 3.1.2 Spoor 2: Gebruikers responsabiliseren

De gebruikers vormen volgens de *learning community* de belangrijkste sleutel tot een gezamenlijk plan en de ontwikkeling van een langetermijnvisie. De toekomst van de parochiecentra hangt immers sterk af van de mate waarin parochiecentra erin slagen om naast de kerngebruikers ook nieuwe types gebruikers en potentiële toekomstige gebruikers te betrekken en te responsabiliseren. Zoals gesteld, gebeurt deze responsabilisering bovendien liefst geruime tijd voor een herbestemming noodzakelijk wordt of als een voldongen feit naar de gebruikers wordt gecommuniceerd. Een aantal goede redenen pleiten ervoor om deze gebruikerspiste te volgen en hier rond het tweede begeleidingsspoor uit te bouwen.

Ten eerste was de parochiezaal oorspronkelijk bedoeld en gebouwd om gebruikers te bedienen. Zoals het Antwerpse voorbeeld leert, blijft de vraag naar zalen en plekken om elkaar te ontmoeten hoog, maar komt die vraag niet enkel en steeds minder van de klassieke gebruikers uit het eigen christelijke netwerk. Ook nieuwe types gebruikers hebben baat bij de aanwezigheid van betaalbare (parochie)zalen en hebben dus een goede incentive om hierover na te denken en zich daarvoor in te zetten. Kortom, het is zaak te zorgen voor een gevoel van ‘mede-eigenaarschap’, niet (alleen) financieel, maar (ook) qua beheer. De grondtoon moet worden: *“Omdat we de zaal gebruiken, willen we er ons voor inzetten.”* Of zoals het MV Vastgoedadvies B.V. (2013) stelt: *“Als we als maatschappij van mening zijn dat een gebouw van maatschappelijk belang is, zijn we dan niet ook als maatschappij verantwoordelijk voor het behoud ervan?”* Dit vraagt een participatieve benadering, waarin gebruikers zichzelf niet enkel als consumenten beschouwen, maar als medeverantwoordelijken.

Een tweede reden is dat een responsabilisering van nieuwe types gebruikers het parochiecentrum de mogelijkheid zou bieden jongere generaties aan te spreken. Daarbij moet wel in rekening worden gebracht dat deze jongere generaties vaak geen vrijwilligers voor het leven meer wensen te worden. Bovendien gaat het al om vrijwilligers die verantwoordelijkheid dragen in een bepaalde vereniging. Het is daarom zinvoller om na te gaan hoe de huidige taken kunnen opgesplitst worden in kleinere deeltaken die met episodisch vrijwilligerswerk op te vangen zijn. Uit de casestudies (in het bijzonder zaal Klaverblad) blijkt dat dergelijke responsabilisering haalbaar is, deel kan worden van de interne cultuur en het parochiecentrum vitaler kan maken. In zaal Klaverblad beslissen de (kern)gebruikers mee over de agenda en belangrijke aangelegenheden, kunnen gebruikers zelf koffie zetten, en is er elke week een avond waarop alle verenigingen samenkomen. In de vier onderzochte centra worden de gebruikers ook betrokken in de activiteiten om financiën voor het parochiecentrum te verzamelen (bijvoorbeeld als vrijwilliger op de restaurantdagen of om kaarten te verkopen). De (kern)gebruikers (met familie en vrienden) vormen tot slot het gros van de aanwezigen op deze activiteiten en zorgen dus zo onrechtstreeks mee voor het voortbestaan van het parochiecentrum, althans op financieel vlak. Goede praktijken bestaan dus al. Het is vooral zaak niet enkel kerngebruikers (uit het christelijk middenveld of de parochie), maar ook andere types gebruikers en potentiële gebruikers hiervoor warm te maken. Dat deze gebruikers meestal geen christelijk profiel hebben, lijkt ons daarbij ondergeschikt aan de primaire doelstelling van het parochiecentrum die is gegroeid vanuit een christelijke spirituele logica: ruimte geven aan ontmoetingen die voor mensen het verschil maken.

## Concreet

Organiseer een gebruikersvergadering over de toekomst van het parochiecentrum. De uitnodiging kan uitgaan van de vrijwilligers van het parochiecentrum in kwestie of van de dekenale vzw. Het is ook mogelijk en interessant om de gemeente of stad, het wijkopbouwwerk of de buurtvereniging, of een christelijke jeugdbeweging in de organisatie te betrekken.

- Maak vooraf een gebruikersanalyse. Welke gebruikers zijn er momenteel? Wat is het profiel van deze gebruikers? Het is daarbij mogelijk de indeling uit dit rapport te hanteren (zie 2.2.2). Hoe divers is dit profiel? Hoe zijn deze gebruikers tot bij de parochiezaal gekomen? Hoe probeert het parochiecentrum gebruikers aan te trekken en te behouden? Op welke wijze zijn/worden de gebruikers betrokken bij het sociaal leven in en rond het parochiecentrum? Vergelijk vervolgens deze analyse met de kennis die bestaat over het verenigingsleven in de buurt rondom het parochiecentrum en het profiel van de inwoners. De gemeente kan op dit punt wellicht cijfers verschaffen. In hoeverre sluit het huidige profiel van de gebruikers aan bij het profiel van de buurt? Hoe groot is de behoefte naar betaalbare ontmoetingsruimtes in de buurt? Waar liggen nieuwe mogelijkheden?
- Presenteer deze analyse op de gebruikersvergadering. Laat de deelnemers hierop kort reageren. Wat valt hen op? Wat leren ze hieruit?
- Maak daaropvolgend een toekomstanalyse. Verdeel hiervoor eerst de groep in groepen van maximum 4 personen. De centrale vragen voor elke groep kunnen zijn:
  1. Stel, je wordt wakker in 2023: hoe hoop/droom je dat het parochiecentrum er dan zal uitzien? Probeer je dit zo concreet mogelijk te verbeelden (bijvoorbeeld qua materiële architectuur, sociale architectuur en beleidsarchitectuur).
  2. Ga vervolgens na hoe je die droom/hoop zou kunnen vormgeven? Waar liggen de prioriteiten? Zoek daarbij in de huidige situatie naar mogelijkheden voor de toekomst, maar ook naar hindernissen om die droom/hoop vorm te geven. Hoe verhouden de mogelijkheden zich ten opzichte van de hindernissen? Wat weegt het zwaarst door?
  3. Hoe kunnen we als gebruikers die droom mee helpen realiseren? Wat is daarvoor nodig? Hoe ver willen we daarin gaan?
- Laat de groepen in plenum hun bevindingen verwoorden. Vraag daarbij vooral naar pistes die het parochiecentrum vitaal kunnen houden in de toekomst en naar de rol die gebruikers in dit proces willen spelen. Indien de hindernissen volgens de gebruikers zwaarder doorwegen dan de mogelijkheden of indien de gebruikers niet ingingen op de vraag of niet bereid zijn om mee verantwoordelijkheid op te nemen, kan nagedacht worden over een geleidelijke afbouw en/of herbestemming van het parochiecentrum. Een tijdige beslissing is ook hier een goede zaak, omdat het nu mogelijk wordt samen met de dekenale vzw, de gebruikers en andere stakeholders (zie volgende stap) op zoek te gaan naar een zinvolle, sociaal verantwoorde herbestemming waar iedereen zich in kan vinden. De communicatie hierover kan daarbij ook best in een positieve sfeer gebeuren, hoe pijnlijk en emotioneel dit proces naar herbestemming ook is voor de betrokkenen.



Betere kansen op slagen zijn er indien:

- de vitaliteit van het parochiecentrum nog redelijk hoog is (dit wil zeggen dat het in de huidige situatie nog 10 jaar kan bestaan).
- het huidige team vrijwilligers en beheerders bereid is gebruikers bij hun werking te betrekken.
- de nadruk ligt op nieuw te ontwikkelen mogelijkheden en niet op problemen.
- niet verwacht wordt dat op deze manier vrijwilligers voor het leven zullen gerekruteerd worden. De uitkomst van de avond moet dus open gelaten worden. Doel is gebruikers mee te laten nadenken over de toekomst, hen daarin te responsabiliseren en hen eventueel als episodische vrijwilligers deeltaken te doen opnemen.
- een diverse groep gebruikers (dus niet alleen kerngebruikers) en liefst ook potentiële gebruikers aanwezig zijn.
- toegewerkt wordt naar concrete toekomstpistes en de geplande acties opgevolgd worden. Dit kan door een gebruikersraad/comité op te richten die de opvolging verzorgt en zich als doel stelt het beheer van het parochiecentrum te ondersteunen.

### 3.1.3 Spoor 3: Lokaal professioneel netwerk rond parochiecentrum activeren

Parochiecentra worden op dit moment in grote mate beheerd door vrijwilligers die niet kunnen terugvallen op een professionele koepel of lokale vrijgestelden, zoals bijvoorbeeld plaatselijke jeugdbewegingen wel kunnen doen. Ook de dekenale vzw's, die in de praktijk soms als dusdanig dienst doen, draaien vaak op vrijwilligers.

Om een duurzame toekomst te kunnen realiseren, is actieve ondersteuning door professionele organisaties met deskundigheid volgens ons echter noodzakelijk (zie ook MV Vastgoedadvies B.V., 2013, vraag van parochiecentrum in crisis). Dit kunnen professionele krachten zijn van het bisdom, de parochie(raad), organisaties uit het christelijke middenveld (ACW), de plaatselijke jeugdbeweging(en) en de provincie en de stads- of gemeentelijke diensten. Ook met deze actoren kunnen parochiecentra samen nadenken over de toekomst van het parochiecentrum en over een gezamenlijk plan dat een win-winsituatie nastreeft voor alle actoren. Goede contacten en een goede samenwerking met elk van deze professionele actoren kunnen de vitaliteit van het parochiecentrum immers versterken (zie ook Steunpunt Jeugd, 2012 voor gelijkaardige conclusies en goede voorbeelden met betrekking tot jeugdlokalen).

## Concreet

Organiseer een stakeholdersvergadering volgens het stramien van de gebruikersvergadering. Rond de tafel zitten best: een bestuurslid van het parochiecentrum, een vrijwilliger, een gebruiker, een bestuurslid van de dekenale vzw, een bestuurslid van de parochieraad, een bestuurslid van een buurtvereniging of professionele medewerker van het wijkopbouwwerk, een professionele medewerker van één van de christelijke verenigingen die gebruik maken van het parochiecentrum of van het ACW, en een professionele medewerker van de stad, gemeente en/of provincie. Bedoeling van de vergadering is naar synergieën te zoeken die vertrekken vanuit de concrete vragen van alle stakeholders. De centrale kwestie moet daarbij zijn of en hoe de stakeholders elkaar tot nut kunnen zijn als het gaat om de toekomst van het parochiecentrum, en hoe professionele know-how kan binnengebracht worden.

### 3.2. Randvoorwaarden voor het traject

De ondersteuning van de centrale stakeholders is cruciaal om dit begeleidingstraject mogelijk te maken en te realiseren. We denken daarbij in de eerste plaats (maar daarom niet exclusief) aan het bisdom en de parochies, en aan het christelijk middenveld (ACW).

Graag roepen we met dit rapport deze stakeholders op in te gaan op dit appel. Uit deze studie en andere bleek dat parochiecentra cruciaal kunnen zijn voor het sociale weefsel in een wijk. Dit komt omdat ze betaalbare ontmoetingsruimtes aanbieden en een belangrijke rol blijven spelen als knooppunt voor het sociaal-christelijke weefsel in een wijk en/of parochie. Kortom, parochiecentra staan mee garant voor een bloeiend sociaal leven in een wijk. Dury e.a. (2010) wijzen erop hoe belangrijk dit vooral voor ouderen (60+) kan zijn. Naarmate mensen ouder worden, daalt hun actieradius en worden ze minder mobiel. De wijk blijft echter altijd binnen handbereik. Het onderzoek van Dury e.a. (2010) laat zien dat ouderen in een wijk met veel sociale activiteiten, zich sneller buitenshuis begeven en zich beter betrokken voelen op de wijk, alsook meer aangeven zelf vrijwilliger te willen worden. Als organisatie of overheid investeren in het sociale wijkleven is dus van cruciaal belang in een vergrijzende samenleving. Werk maken van sociaal leven in de wijk en van aantrekkelijke, toegankelijke ontmoetingsplekken waar dit sociaal leven zich kan ontwikkelen, verhoogt immers niet alleen het welbevinden van ouderen, maar ook hun participatie. De kans bestaat dat deze ouderen zelf actief worden in het verenigingsleven.

#### 3.2.1 Toekomst van parochiecentra agenderen op niveau bisdom en parochies

Hoewel parochiecentra autonoom werken en soms perfect naast de parochie kunnen functioneren, vragen sommige geïnterviewde beheerders ook om de toekomst van de parochiecentra meer centraal op de agenda van het bisdom en de plaatselijke parochie te plaatsen. Op dit moment ligt de prioriteit – en wellicht begrijpelijk – bij de kerkgebouwen, de hertekening van parochies, en de schoolgebouwen. In dit rapport pleiten we er graag voor om parochiecentra (en ook jeugdlokalen) in die denkoefeningen over de toekomst niet te vergeten en mee te nemen. Het bisdom kan zo aan de vrijwilligers van de parochiecentra het sterke signaal geven dat deze centra er niet alleen voor staan.

### Concreet

- Het bisdom kan dekenale vzw's stimuleren om het uitwisselingstraject, zoals hierboven beschreven, uit te werken en de daar ontwikkelde plannen te ondersteunen. Daarnaast zou het de leden van de parochiecentra meer beslissingsrecht kunnen geven in de dekenale vzw (zie ook 3.1.1).
- Het geven van leningen voor verfraaiingswerken door het bisdom en/of de parochie.
- In Antwerpen hebben het bisdom en de stadsdiensten geregeld contact over de toekomst van de kerkgebouwen en over administratieve aangelegenheden. Het zou interessant zijn om tijdens die contacten de toekomst van de parochiecentra op de agenda te plaatsen en na te gaan waar op dit vlak een win-winsituatie kan worden gecreëerd.

### 3.2.2 Professionele ondersteuning vanuit het christelijk middenveld (ACW)

Professionele organisaties zoals het ACW beschikken over goede hefboomen om hun partnerorganisaties, die vaak gebruikers zijn van parochiecentra (bijvoorbeeld Okra, KWB...), te responsabiliseren. In die zin kan het ACW fungeren als een sociaal platform dat bij uitstek geschikt is om dit traject op het laagste niveau te ondersteunen. Verder zou het ACW zijn jarenlange expertise in het dynamiseren van het verenigingsleven kunnen inzetten. Dit kan bijvoorbeeld door experts ter beschikking te stellen die op een uitwisselingsmoment van een dekenale vzw een input verzorgen met betrekking tot de verschillende domeinen (materiële architectuur, sociale architectuur, beleidsontwikkeling). Verder kunnen ze parochiecentra helpen een samenwerking uit te bouwen met andere stakeholders, zoals het bisdom, de stad, de provincie...

Ook indien beslist wordt om niet verder op de parochiezaal in te zetten, kan het christelijk middenveld betrokken worden en om ondersteuning gevraagd worden. Samen met hen kunnen parochiecentra, dekenale vzw's en stakeholders bij verkoop of outsourcing bijvoorbeeld criteria vastleggen voor wie mag kopen. Op die manier kan men garanderen dat de zalen non-profit blijven en als ontmoetings- en ontplooiingsplek beschikbaar blijven voor de lokale gemeenschap. Immers: de parochiezalen zijn gebouwd met en steeds onderhouden door lokale gemeenschapsmiddelen.

### 3.3 En nu? Proeftuinen en vertrekken van goede praktijken

In proeftuinen kunnen parochiecentra onder deskundige begeleiding de verschillende sporen van het bovenstaande traject doorlopen. Wat in deze proeftuinen gebeurt, moet ook tegelijk geobserveerd, geanalyseerd en gerapporteerd worden. We stellen daarom voor dat van meet af aan onderzoek en begeleiding hand in hand gaan. Op die manier kan het proces dat in deze proeftuinen ontstaat, toegankelijk gemaakt worden voor andere parochiecentra of dekenale vzw's.

Om met een proeftuin te kunnen beginnen is het noodzakelijk dat de beheerders van één of meerdere parochiecentra hun parochiecentrum tot proeftuin willen maken en het traject willen ondersteunen en mee vormgeven. Om deze participatie van de beheerders te garanderen, is het wellicht nodig dat de uitkomst van de proeftuin bij aanvang nog open is. Anders zullen de beheerders de proeftuin vooral percipiëren als een manier tot overname door andere stakeholders (bv. gemeente). Daarnaast moeten ook de verantwoordelijken van de dekenale vzw en het bisdom, waaronder de dekenale vzw valt, bereid zijn in het verhaal mee te stappen. Tot slot is het noodzakelijk dat een onderzoeksinstituut of kenniscentrum de opdracht krijgt

om wetenschappelijke ondersteuning te bieden tijdens het traject, bv. bij het maken van een gebruikers- en/of behoefteanalyse, en om het implementatieproces en bestaande goede praktijken in dekenale vzw's en/of parochiecentra in beeld te brengen.

Een gelijkaardig (en gelijktijdig?) proeftuintraject is ook mogelijk voor jeugdlokalen, die indirect of als lid betrokken zijn in een dekenale vzw. Belangrijk zal daarbij zijn dit traject zoveel mogelijk op maat van de beheerders van jeugdlokalen in te richten. De globale thema's (cf. materiële architectuur, sociale architectuur en beleidsarchitectuur) zijn voor een stuk gelijkaardig, maar de vragen, zorgen en het toekomstperspectief liggen voor de betrokken jeugdbewegingen en beheerders anders.

### **Concreet**

Volgende stappen lijken ons noodzakelijk:

1. Wanneer één of meerdere stakeholders binnen de provincie Antwerpen (zoals de secretaris van een bepaalde dekenale vzw, de beheerders van een specifiek parochiecentrum, een lokale jeugdbeweging...) interesse tonen om een proeftuin op te starten, kunnen alle stakeholders (bisdom, provincie, stad Antwerpen, ACW, beheerders van parochiecentra en vertegenwoordigers van jeugdbewegingen ingeval men ook denkt aan een proeftuintraject voor jeugdlokalen...) bijeengebracht worden. Doel van de vergadering is het proeftuintraject te bespreken en af te toetsen in welke mate de stakeholders, dekenale vzw of (andere) parochiecentra bereid zijn om mee in het traject te stappen. In deze vergadering kunnen de stakeholders ook samen nadenken over de financiering, wie of welke organisatie de proeftuin inhoudelijk zal begeleiden, en hoe het onderzoeksluik aan deze begeleiding zal gekoppeld worden.
2. Concrete organisatie van de proeftuin
3. Begeleidingstraject
4. Verslaggeving van het traject door de onderzoekers

Nadat enkele proeftuinen gelopen hebben, kunnen in een volgende fase de conclusies en de best practices uit de onderzoeksrapportages gepresenteerd worden in een boek of op een website, zodat ze kunnen dienen als inspiratiebron voor andere parochiecentra.

## Bibliografie

- BAARDA, D. B., DE GOEDE, M.P.M. & TEUNISSEN, J. (2009), *Basisboek kwalitatief onderzoek: praktische handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*, Groningen: Stenford Kroese, 370 p.
- BLOMMAERT, J. (2011), *Superdiversiteit maakt integratiebeleid irrelevant*, <http://www.socialevraagstukken.nl/site/2011/10/27/superdiversiteit-maakt-integratiebeleid-irrelevant/> (geraadpleegd op 3 juni 2013).
- BOIN, A., KUIPERS, S. & STEENBERGEN, M. (2010), 'The life and death of public organizations: a question of institutional design', *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 23(3): 385-410.
- BOTTERMAN, S., HOOGHE, M. & BEKKERS, R. (2009), 'Levensbeschouwing en maatschappelijke participatie. Is levensbeschouwing nog steeds een motiverende factor?' in *Vlaanderen gepeild 2009*, Brussel: Studiedienst van de Vlaamse regering: 7-29.
- BOZEMAN, B. (2010), 'Hard lessons for hard times: reconsidering and reorienting the 'managing decline' literature', *Public Administration Review*, 70(4): 557-563.
- CARTON, A., GIJSELINCKX, C. & HUSTINX, L. (2011), *Geefgedrag in verenigingen in Vlaanderen. Brussel: Studiedienst van de Vlaamse Regering*, 13 p. <http://www4.vlaanderen.be/dar/svr/afbeeldingennieuwtjes/algemeen/bijlagen/2011-07-18-webartikel2011-14-geefgedrag.pdf> (geraadpleegd op 11 juni 2013).
- DAFT, R.L. (2007), *Organization theory and design*, Hampshire: Cengage learning, 649 p.
- DIEHL, J.P., STOFFELSEN, J.M. & WIJLHUIZEN E. (2008), *Vitaliteit. Vitale medewerkers hebben recht op een vitale organisatie*, Deventer: Kluwer, 170 p.
- DURY, S., VERTE, D., BUFFEL, T., DE DONDER, L. & DE WITTE, N. (2010), 'Recruiting older volunteers: findings from the Belgian Ageing Studies', *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 2(1): 1-8.
- GALAN, W. DE (2002), *De Paradijsvogel*, Amsterdam: Contact, 120 p.
- HABERMAS, J. (2009), *Geloven en weten, en andere politieke essays*, Amsterdam: Uitgeverij Boom, 240p.
- HOOGHE, M. & QUINTELIER E. (2007), 'Naar een vergrijzing van het verenigingsleven? Trends in de participatie aan het verenigingsleven in Vlaanderen, 1998-2006', in: J. PICKERY (red.), *Vlaanderen gepeild 2007*, Brussel: Studiedienst van de Vlaamse Regering, 141-166.
- HUISMAN, W.H.A. & MEIJS, L.C.P.M. (2011), *De vrijwillige inzet van werkend Nederland. Handvatten voor het bevorderen van de maatschappelijke betrokkenheid van een groep die onder continue tijdsdruk staat*. [http://www.irim.eur.nl/fileadmin/default/content/irim/research/centres/erasmus\\_centre\\_for\\_strategic\\_philanthropy/research/publications/de\\_vrijwillige\\_inzet\\_van\\_werkend\\_nederland.pdf](http://www.irim.eur.nl/fileadmin/default/content/irim/research/centres/erasmus_centre_for_strategic_philanthropy/research/publications/de_vrijwillige_inzet_van_werkend_nederland.pdf) (geraadpleegd op 16 maart 2013).

HUSTINX, L. (interview met) (2011), 'Vrije tijd met toekomst. Vrijwilligerswerk van structureel naar episodisch', *Weliswaar*, 98(feb-maart): 18-19, <http://succesvolvrijwilligen.be/attachments/article/27/weliswaar%20-%20vrijwilligerswerk%20anno%202011.pdf> ( geraadpleegd op 26 maart 2013).

LICHTERMAN, P. R. (2005), *Elusive Togetherness: Church Groups Trying to Bridge America's Divisions*, Princeton: University Press, 331 p.

LOOSE, M. & GIJSELINCKX C. (2007), *Veranderende vrijwillige inzet en hoe sociale bewegingen daarmee omgaan*, Leuven: HIVA-KULeuven, 38 p.

MV VASTGOEDADVIES B.V. (2013), *Hoe nu verder met 'onze' kerken en erfgoederen*, Hilversum: Vastgoedadvies Magazine, 27 p. [http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/fileswijkplaats/MV%20Vastgoedadvies\\_def\\_april%202013.pdf](http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/fileswijkplaats/MV%20Vastgoedadvies_def_april%202013.pdf) ( geraadpleegd op 11 juni 2013).

PETERS, F. (2003), 'Hoe vitaal is uw organisatie?', *Management Executive*, november-december 2003: 1-13.

SCHRYVERS, E. (2004), *Profiel van district Deurne. Omgevingsanalyse van het district Deurne opgesplitst naar de vier wijken van het wijkoverleg*, Antwerpen: databank sociale planning, 38 p. <http://www.deurne.be/docs/Stad/Districten/Deurne/omgevingsanalyse%20Profiel%20van%20district%20Deurne1.pdf> ( geraadpleegd op 11 juni 2013).

STEUNPUNT JEUGD (2012), *Jeugdlokale en de kerk. Contacten en contracten tussen jeugdvereniging en eigenaar*, Brussel: Steunpunt Jeugd vzw, 65 p.

WEITZEL, W. & JONSSON, E. (1989), 'Decline in organizations: a literature integration and extension' *Administrative Science Quarterly*, 34(1): 91-109.

## **Bijlage 1    Deelnemers Learning Community**

- Yves Dumaray, medewerker CVN, Centrum voor Natuureducatie
- Caroline Gijselinckx, onderzoeksleider HIVA-KULeuven
- Robert Kaerts, stafmedewerker netwerk ontmoetingsruimten
- Jan Kint, stafmedewerker ACW
- Guido Knops, vrijwilliger van parochie in Mechelen en voormalig directeur KBS
- Joke Laukens, voormalig medewerker Ambrassade, Steunpunt Jeugd, nu medewerker Groen
- Sophie Vanonckelen, medewerker Ecokerk
- Eveline Reusens, stafmedewerker stadsondersteuning Antwerpen Scouts en Gidsen Vlaanderen vzw

### **Voor het IKKS:**

- Goedroen Juchtmans, onderzoekscoördinator
- Wim Vandewiele, coördinator IKKS

## **Bijlage 2    Topiclijst interviews en observaties**

### **Interviews**

1. Achtergrondkenmerken respondent
2. Taken respondent in parochiezaal
3. Vrijwilligerskader
4. Financiële draagkracht
5. Bespreking toestand gebouw
6. Gebruikers
7. Visie en beleid

### **Observaties**

1. Gebouw intern (staat, infrastructuur, mogelijkheid tot multifunctionaliteit, decoratie...)
2. Gebouw extern (staat, aanwezigheid tuin, bereikbaarheid, netheid...)
3. Omgeving (aanwezigheid cafés, sociaal-culturele samenstelling buurt)





Dit onderzoeksproject kwam tot stand met steun van de Provincie Antwerpen

